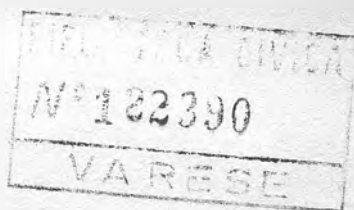
BERNARDO GIOVENALE

IL CORPORATIVISMO OSSERVATO DA UNA FABBRICA

EDIZIONI DI QUADRANTE

PREFAZIONE

Quando con Bontempelli fondammo "Quadrante" ci accordammo su alcuni punti fondamentali relativi al carattere della rivista, e su uno le nostre discussioni furono assai lunghe: la questione dei collaboratori. Bontempelli, dopo la sua avventura novecentista che servì a dare alla letteratura italiana una sveglia di energia e di novità, stava con i suoi poeti, con i suoi scrittori, con la sua gente letteraria: un mondo che ho sempre cercato di schivare perchè di fronte a un letterato mi sento troppo in soggezione, come l'artigiano di fronte all'artista, nel mio camiciotto di uomo di mestiere giornalistico; Bontempelli, dicevo, portava nel progettato "Quadrante" i suoi, e quando chiese a me chi avessi a proporre da parte mia, uscii fuori a dire un gruppo di nomi di gente assolutamente ignota, gente che nel più dei casi non aveva mai scritto una riga.

Chi erano? Semplicemente tecnici, ingegneri, architetti, medici, operai, impiegati; e io sostenevo che ero sicuro che avrebbero scritto benissimo delle loro cose in "Quadrante" che avrebbe avuto così la caratteristica di formarsi in un clima di connubio tra artisti e tecnici (i

letterati, poi, come al solito, ebbero nausea di questo connubio, e se ne andarono, confesso con mia malcelata felicità), per arrivare a una unità pratica nell'azione della polemica che intendevamo svolgere in favore di certo aggiornamento spirituale basato sui fattori che si possono riassumere nella formula: antiborghesia e Rivoluzione fascista.

Il nostro proposito di svolgere un'azione in fase con la Rivoluzione di Mussolini, azione culminata nello smantellamento dell'architettura dovuta agli architetti della borghesia dopoguerra, non fu un gesto d'incontrollata superbia, e nemmeno la messa in pagina di un vecchio cliché ripulito a nuovo e con un fascio appiccicato sopra, com'usa spesso; ma una consegna di fronte alla quale non abbiamo mai voluto transigere, dopo aver affermate le nostre idee iniziali, e averle difese più che dai contrasti, dal pericolo del vuoto prodotto intorno a esse.

Se traccio qualche linea riguardante la fondazione di "Quadrante", e se parlo di questa nostra cara palestra, si è perchè voglio situare l'autore di questo libro in una sua giusta posizione, e per presentarlo ai lettori con la sua fisionomia, non solo personale, ma dirò così di clima; poichè siamo persuasi che il nostro " Quadrante " rappresenti un clima.

Bernardo Giovenale è un dirigente di fabbrica: viene dal lavoro cui è abituato fin da ragazzo, e si è formato alla scuola della vita, più che alla scuola dei professori, pur avendo anche vissuto in quest'ultima.

E' giovane: è arrivato in tempo per vivere la storia

di questo ciclo di tempo che s'inaugura con la fine della guerra e si svolge tuttora nella Rivoluzione: per viverlo, e per parteciparvi vivamente, anche traverso le pagine che qui appresso si leggono.

La realtà politica oggi può riassumersi, per noi, nell'iniziativa del corporativismo, cioè in questa somma grandiosa di passioni, volontà, aspirazione al bene, che si definisce genericamente nella frase " giustizia sociale ". Non c'è minuto nella nostra giornata in cui noi non pensiamo con la più alta intensità all'occasione fortunata che il tempo ci ha dato, di vivere lo spettacolo più emergente della vita contemporanea, cioè questo inizio di un saldo secolare nel rapporto economico e sociale tra uomo e uomo, tra uomo e Nazione: siamo tutti compresi che a questa risoluzione Mussolini legherà il suo nome di grande riformatore. Tutto il resto "politico" è quisquiglia secondaria di fronte a questa impresa, e se pure tutto converge e serve alla sistemazione d'un ordine nazionale e sociale, il fatto principe e determinatore resta pur sempre la realizzazione della più alta giustizia sociale, annunciata più volte dal Capo.

Dell'urgente e ogni giorno incalzante problema corporativo, su "Quadrante", abbiamo voluto che parlasse non un teorico, e nemmeno un organizzatore, e tanto meno un giornalista, ma che discutesse qualcuno il quale partecipa da vicino alla vita dei lavoratori, e lo abbiamo scelto nel fulcro della vita produttiva: un lavoratore dirigente di fabbrica, nemmeno un direttore di stabilimento, ma uno che fosse a contatto quotidiano con la massa, e

avesse una responsabilità di fronte all'industriale: vale a dire un osservatore sereno e imparziale della vicenda produttiva.

Fu costui Bernardo Giovenale, che dirige un gruppo di reparti in un grande stabilimento industriale presso Torino, appartenente a una delle maggiori imprese italiane. Ce lo presentò un comune amico, Francesco Monotti. La sua prima nota che pubblicammo fu un quadro della vita operaia così documentato e così pieno di intuizioni e di considerazioni, che formò una delle fortune della nostra rivista; gli studiosi di problemi corporativi notarono subito che lo scrittore possedeva un'esperienza importantissima, e che la trattazione degli argomenti era confortata da una intelligenza molto pronta e spregiudicata (vi furono anche personalità del mondo corporativo le quali credettero, per alcun tempo, che la firma di Giovenale nascondesse qualche eminente).

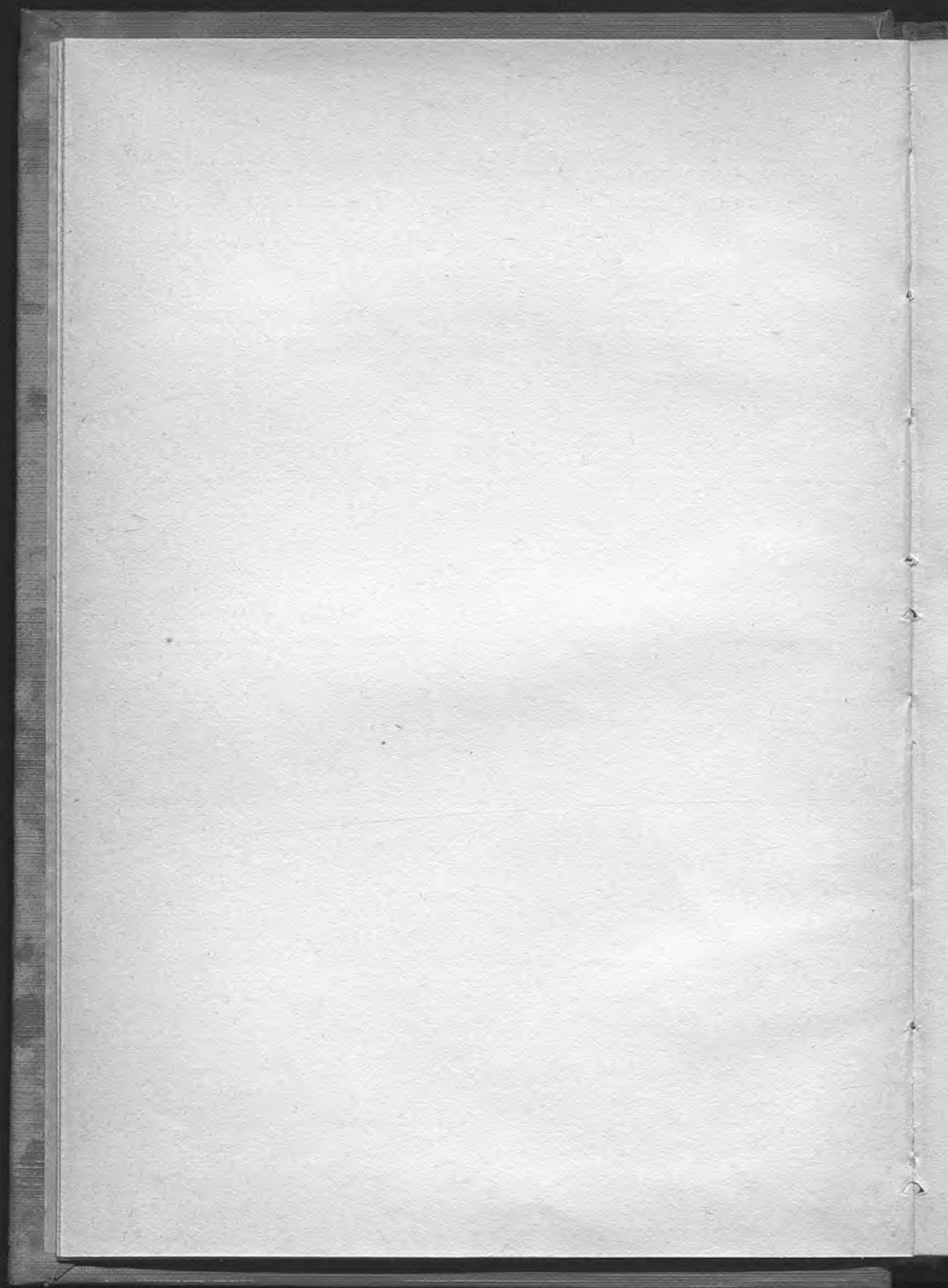
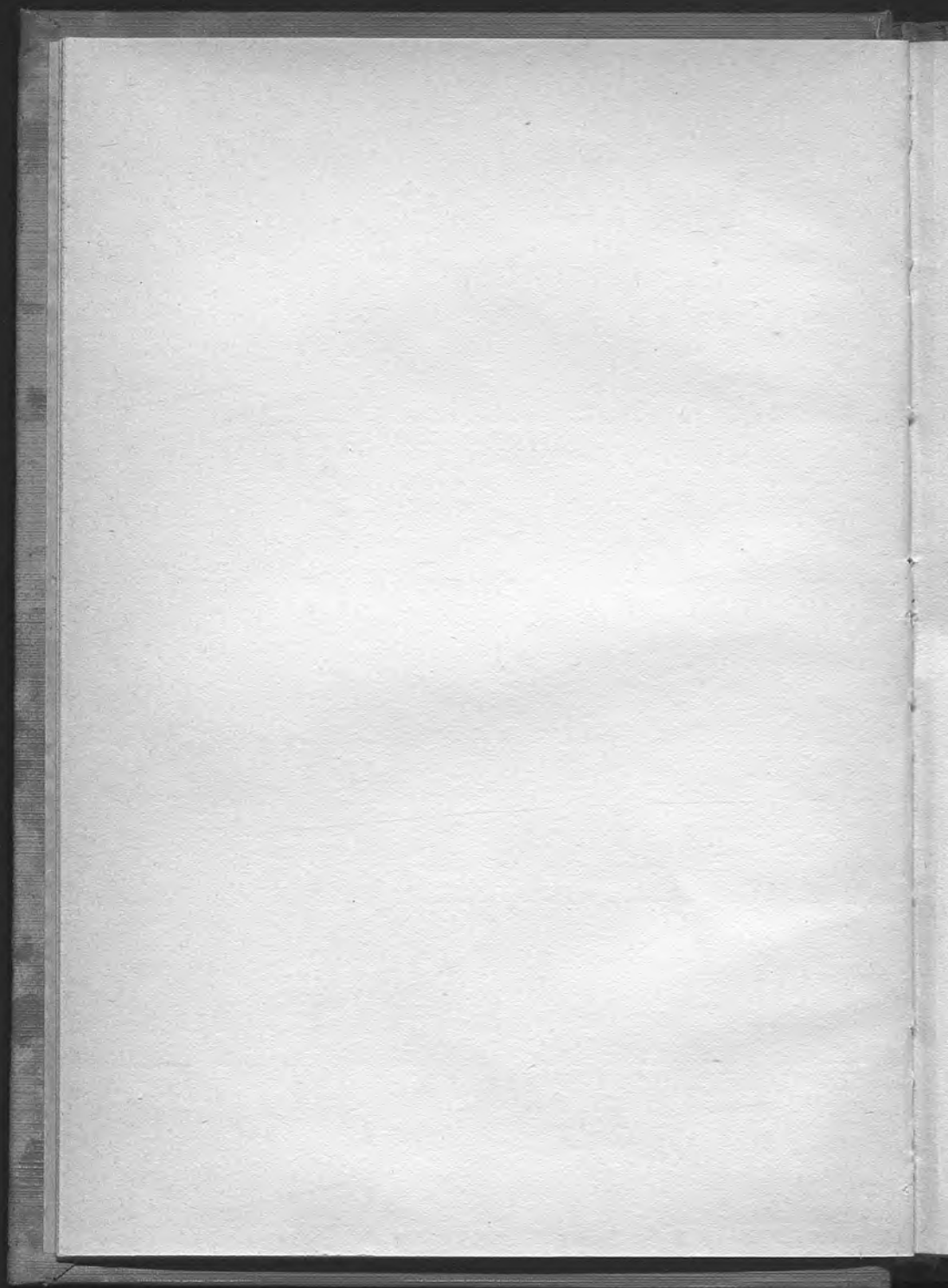
Il nostro collaboratore suscitò le prime discussioni, la stampa sindacale riprese varie volte le sue idee, e in breve la sua firma acquistò un prestigio che è ormai ben riconosciuto.

E' per questo che "Quadrante" ha persuaso Giovenale a esporre ordinatamente in un libro le sue vedute; in un libro che sarà letto indubbiamente con utilità, perchè, lo vogliamo ripetere, l'autore rappresenta un caso singolare nella letteratura corporativa in virtù dell'ufficio che ricopre come lavoratore.

Altra volta, nonostante pareri contrari, ho indotto tecnici e persone le quali non avevano mai stampato un

rigo, a scrivere un libro: l'ultimo è il caso dell'ingegnere Gaetano Ciocca, il cui "Giudizio sul bolscevismo", unico successo editoriale dell'anno scorso, è nato nella redazione di " Quadrante "; e questa mia mania di insistere perchè i tecnici scrivano libri, è un risultato delle persuasioni cui ho accennato in testa di questa nota sulla necessità di una partecipazione attiva della tecnica alla vita spirituale italiana.

Sono certo che anche Bernardo Giovenale entrerà da par suo con questo volume nel campo degli scrittori, vale a dire di coloro che mettono nero sul bianco perchè hanno realmente qualcosa da dire.

P. M. BARDI

INTRODUZIONE

Scettici e avversari badano al funzionamento delle corporazioni, come all'*hic Rhodus* del corporativismo. Polemizzare con loro è inconcludente, come ogni volta che a teorie non verificate si oppongono teorie non più verificate di quelle che si combattono. Il fascismo trovò davanti a sè una realtà economica di cui siamo in molti a non essere contenti, ma di fronte alla quale l'opinione prevalente era che non ci fosse nulla da fare. Con un ardire, che sarebbe incredibile se non ne fossimo spettatori, e che ci è d'insegnamento per la stessa nostra vita individuale quotidiana, Mussolini ha dimostrato che la forza di certi ostacoli consiste principalmente nella nostra pigrizia a volerli superare.

Le riforme finora predicate o tentate per migliorare l'assetto economico della società, portano tutte la marca dell'utopia. Sono costruite bene, con logica rigorosa, ma con un amore che si crede essere di perfezione e di giustizia ed è soltanto di uniformità. La natura umana si ribella all'uniformità, e tanto più vi si ribella quanto più è progredita; e l'accetta soltanto in dati campi, e per date manifestazioni, se in compenso la personalità umana può

meglio affermarsi altrimenti. Ognuno di noi è un mondo, differente dal mondo delle persone che ci stanno attorno. E in esso ci sono territori in cui non ammettiamo condominii. L'economia è proprio il campo dove più facili sono gli scontri tra gli individui, gli egoismi più prontamente si disfrenano, più difficile è giungere ad accordi per via di rinunzie volontarie. Nel campo del pensiero c'è spazio per tutti, e, con l'avanzare della civiltà, cresce la tolleranza tra pensieri differenti; guerre tra popoli che sostengono essere meglio rompere le uova dalla parte più aguzza, contro popoli che sostengono essere meglio romperle dalla parte più arrotondata forse non se ne faranno più. Ma trattandosi del possesso di beni necessari per la vita, o anche soltanto di beni occorrenti a una vita comoda, forse verrà un tempo in cui chi ne ha troppi ne cederà volentieri a chi ne ha troppo pochi, ma siamo ancora molto lontani da quel tempo. Oggi come oggi, la realtà è che ciascuno cerca di procacciarsene più che può senza badare agli altri, e che questa è la mira principale della sua vita, l'idea fissa che sta nascosta sotto tante belle parole e tante belle maniere, ma che è sempre vigile a indirizzare l'azione degli uomini.

Una riforma economica può comprimere questo atteggiamento umano, può disciplinarlo in modo da prevenire o attutire gli urti che inevitabilmente scatena tra gli uomini. Ma se non ne tiene conto è destinata a risolversi in fumo; e se ci vuole cozzare contro è destinata a infrangersi.

Il corporativismo finora non ha dato segno di voler cadere in tali errori.

Col suo passato andamento graduale, che qualche esempio straniero ha tentato infelicemente di superare, col suo adattamento al mutare delle contingenze, ma anche col suo passar sopra disinvoltamente a ogni specie di tabù ha inaugurato un metodo realizzatore che ci condurrà molto innanzi verso il raggiungimento della giustizia economica, che consiste nel dare a ognuno che lavori innanzi tutto quanto gli occorre per vivere, e poi in proporzione di quanto produce. Ha un chiaro principio informatore. *Il complesso della produzione è unitario dal punto di vista nazionale; i suoi obiettivi sono unitari e si riassumono nel benessere dei singoli e nello sviluppo della potenza nazionale.*

Queste sue caratteristiche spiegano la difficoltà che c'è a farne la teoria o per lo meno una teoria che sia seguita punto per punto da molti studiosi. Con questo libro non pretendo di cimentarmi con tale difficoltà. Non tento neppure. Il mio scopo è un altro. Una semplice rassegna di forze, un inventario di materiali da costruzione e qualche franco giudizio, dettato dal buon senso e dall'esperienza, sul miglior modo di farne uso, per conseguire i fini che il corporativismo si propone. E' un libro tutto soffuso di empirismo; e alcune sue generalizzazioni, inconsapevolmente, riflettono forse il particolare modo di vedere di uno che da molti anni vive la vita della grande fabbrica. D'altronde il titolo del libro è un'avvertenza che i limiti della trattazione che svolgerò sono segnati dall'orizzonte del mio posto di lavoro.

Non ho neppure esposto dei piani. Fare piani qui

vuol dire anche tracciare strade, e le strade quando il terreno è poco conosciuto non si possono tracciare sulla carta. Un pratico deve badare alle direzioni e non perderle di vista: ma quanto alle strade le adatterà al terreno dopo averlo studiato, senza dimenticare tuttavia che il fascismo è capace di trasformare anche il terreno.

Dirò infine che non mi sono preoccupato delle dottrine a cui volta a volta potrebbero essere accostate le mie vedute. La fissazione delle dottrine in questo campo è solamente un impaccio per raggiungere lo scopo. Tra le accuse che sono state fatte al fascismo c'è anche stata quella di non avere una dottrina. Secondo il mio umile parere, anche se tale accusa fosse stata vera valeva così poco che i fascisti non avrebbero mai dovuto preoccuparsene. Se mai un giorno non si dovesse più parlare delle dottrine che hanno spiegato e illustrato il fascismo, si parlerà sempre delle battaglie formidabili che ha impegnate e vinte, per virtù della volontà che gli ha dato vita e di quelle che ha suscitate.

Il corporativismo sarà la più difficile di queste battaglie. Poco importa che nel combatterla si segua l'insegna di una piuttosto che di un'altra teoria. L'essenziale è che sia vinta.

I.

QUADRO POLITICO E SINDACALE

1.

NASCITA E SVILUPPO DEL SINDACALISMO FASCISTA

Dopo la Marcia su Roma e prima che le linee fondamentali dell'ordinamento corporativo fossero tracciate, nelle fabbriche, i rapporti tra industriali e operai traversarono un periodo nebuloso nel quale serpeggiava sì il presentimento di quello che l'avvenire avrebbe preparato, e che è oggi realtà, ma in cui erano pochi coloro che avessero un'idea della strada che ormai bisognava prendere. Nella classe padronale e dirigente era diffuso l'equivoco che il fascismo non avesse dovuto servire se non da martello contro una massa operaia diventata minacciosa sotto la guida di sobillatori rossi e bianchi, i quali avevano svelato un'assoluta incapacità politica e il solo desiderio prepotente di pescare nel torbido; e prevaleva il pensiero, palese od occulto, che i lavoratori, ormai in disarmo, fossero da trattarsi come un nemico a lungo combattuto e finalmente sconfitto a cui, in verbale omaggio a quei principii di collaborazione che erano il nucleo della rivoluzione fascista, fosse tutt'al più da usarsi la generosità di non pretendere la resa a discrezione. Si apriva, del resto, un pe-

riodo di relativa prosperità, che il nuovo regime doveva potentemente favorire, e in cui grosse controversie salariali non potevano essere numerose.

Non si creda tuttavia che fossero in maggioranza gli operai veramente disposti ad affrontare rischi per i loquaci predicatori del verbo sovversivo. Anzi, la maggioranza prendeva costoro per ciò che erano: aspiranti a rapide carriere politiche, ignoranti dalla parola facile e dalla testa piena di vento, scaltri imprenditori dell' « industria del proletariato » con, in mezzo, qualche romantico nutrito di illusioni. Si è visto poi quanti siano stati coloro che li seguirono con assoluta dedizione, o aspettarono a disingannarsi il giorno in cui li videro gettar la maschera di falsi profeti. Il nostro operaio ha troppo buon senso ed è troppo inclinato a pensare ai fatti suoi per montarsi davvero la testa con fandonie. Conosco abbastanza da vicino la sua psicologia per stimare tranquillamente che, a metter poco, il 90% di coloro che presero parte ai tumulti e agli scioperi del dopoguerra erano spettatori, e spettatori tiepidamente simpatizzanti, non attori; più che spingere si facevano tirare, o accorrevano per timore di peggio o, principalmente, per esprimere in qualche modo quel malcontento politico che allora era un po' la malattia di tutti. E questo malcontento si traduceva in simpatia per un fondaccio di plebaglia facinorosa (che era come il sedimento della loro categoria), scaltramente manovrato dai caporioni i quali se ne servivano per spaventare e ricattare la borghesia e il governo. Ma quando gli operai videro che il fascismo, con tenacia implacabile,

con l'eroismo e il sacrifizio degli squadristi, a uno a uno andava distruggendo i nuclei risolutamente sovversivi attorno ai quali si trovavano raccolti, e ne disperdeva i capi, disertarono con imprevista rapidità le file delle vecchie organizzazioni, in attesa di eventi nuovi. E aggiungo che la cessazione dell'infelice tempo degli scioperi fu accolta da questa moltitudine disorientata con un respiro di sollievo e con un « finalmente! », che, se sarà stato detto da pochi, certamente è stato pensato da molti.

Sarebbe ingenuo tuttavia pensare che quegli stati d'animo che s'erano andati formando durante un lungo periodo di lotte potessero a questo punto sciogliersi per incanto, come nuvolaglia dopo un temporale. Non c'è dubbio che gli industriali furono in gran parte senz'altro col fascismo in quanto movimento politico, ma non oserei dire che fossero legione coloro che ne afferrarono subito il particolare indirizzo economico-sindacale e si disposero a conformarvisi. Molti assunsero, allora, un atteggiamento scettico o indifferente.

Scettico, quelli che non avendo più nulla da temere dalle vecchie organizzazioni ormai in via di sicuro sfacelo, non stimavano la nuova capace di sostituirsi a quelle, o comunque la ritenevano addomesticabile, vuoi per quell'equivoco di cui ho detto sopra, vuoi per la supposizione che i nuovi organizzatori operai dovessero tardare molto ad acquistare quella pratica, quel tatto, quell'abilità che si richiedono per dirigere in modo efficace un sindacato operaio. Collaborazione poteva anche essere presa come

sinonimo di arrendevolezza: e ci fu chi credette a tale sinonimia.

Indifferente era invece l'atteggiamento di altri che, avendo sempre considerato il fenomeno sindacale come un fatto patologico di competenza dell'autorità di pubblica sicurezza, e giudicandolo ora scomparso, erano impreparati a vederne sorgere una forma nuova, e a chi glie ne parlava dichiaravano che, se mai, non erano disposti ad accoglierla diversamente dalle altre. In fabbrica — dicevano — non vogliamo politica: non abbiamo tollerato i rossi, non tollereremo i fascisti. Questo anche perchè del fascismo essi avevano una visione tutta particolare, come di un movimento che dovesse rimanere estraneo alla vita economica, e da mettersi sullo stesso piano di altri movimenti politici non degni di troppa attenzione da parte di uomini d'affari. Se c'era un aspetto sindacale del fascismo, ciò, a loro avviso, era una semplice parata, messa su per ragioni tattiche, per non essere da meno di altri movimenti politici a cui era legato un particolare indirizzo sindacale o, secondo le loro vedute genuinamente elettorali, per cercare voti tra gli operai. Costoro erano convinti che gli operai fossero sempre stati e fossero ancora veramente affezionati alle loro vecchie organizzazioni, e se ne rallegravano, perchè queste non potevano più dar noia e altre non ne sarebbero sorte.

Dal canto loro gli operai rimasero in diffidente aspettativa, non proprio delusi dei loro passati condottieri per la semplice ragione che non avevano mai avuto troppa fiducia in loro, scettici sui sentimenti dei loro padroni,

e incerti ancora su quello che potevano attendersi dal nuovo sindacalismo in cui a poco a poco venivano attratti.

Il sindacalismo operaio fascista, se ormai poteva considerarsi vittorioso dei superstiti sindacalismi di opposizione, doveva ancora far breccia nel campo antagonista, far riconoscere la sua capacità, la sua forza, la sua attitudine sia a transigere come a essere intransigente. Forse fu questo il periodo più difficile della sua crescenza. Nacque vitale col fascismo, ma solo più tardi fu riconosciuto come un aspetto essenziale del fascismo. Per un certo tempo vi fu chi credette a una sua vita grama, in margine al movimento politico irrompente, quasi istituzione parassitaria in cui il fascismo avrebbe scaricato gli elementi meno abili delle sue gerarchie. Nocque a un suo più rapido sviluppo la stessa contrastata affermazione del nuovo regime dal 28 ottobre 1922 al 3 gennaio 1925. Durante questo periodo, attività politica e attività sindacale restarono in gran parte confuse, e si ramificarono in episodi isolati che risentivano della lotta ancora accesa tra fascisti e residui delle opposizioni, e che avevano nelle fabbriche strascichi e ripercussioni inquietanti.

Il nuovo sindacalismo aveva dovuto improvvisare i suoi quadri, e non sempre ai posti più avanzati, in diretto contatto coi lavoratori, si trovarono gli uomini più adatti. Dirò più avanti dell'estrema delicatezza del loro compito. Ma vi furono di quelli che non ne avevano una nozione adeguata, non conoscevano i confini del loro mandato, nè erano dotati di qualità intellettuali o di esperienza suffi-

cienti per tracciarseli. Credevano che la loro funzione fosse di fiancheggiamento o di prosecuzione dello squadrismo, o di controllo personale sui dirigenti delle industrie, o di puro reclutamento di associati; e taluni errori da loro commessi, supervalutati e generalizzati, seminarono diffidenza e avversione tra le masse, e screditarono l'istituzione in nome di cui agivano agli occhi dei datori di lavoro. Anomalie di scarsa importanza, per chi le consideri obbiettivamente, ma di molto peso per una psicologia indifferente se non ostile. A organizzazione più matura coloro che non si erano dimostrati idonei furono sostituiti, ma quelli che vennero dopo incontrarono difficoltà molto accresciute dagli errori commessi, dove furono commessi, per conquistare l'anima delle masse e maggior solidità di stima da parte degli industriali.

L'ufficio dell'organizzatore fascista era ormai reso formalmente più agevole per le clausole del patto di Palazzo Vidoni, e soprattutto per la legge del 3 aprile 1926. Non c'era più l'impaccio, o il pretesto, di associazioni sindacali concorrenti, e la ragione di molti cavilli era scomparsa. La Carta del Lavoro sopravveniva a dichiarare un concreto e definitivo programma di collaborazione sociale.

Un più largo e sicuro contatto tra organizzatori e operai da una parte, e organizzatori e industriali dall'altra era stabilito, ma si era appena all'inizio della vera e profonda collaborazione di classe, scopo fondamentale del fascismo. Per un tempo si potè credere che la collaborazione consistesse in cortesia cerimoniosa durante discussioni più o meno accademiche, con qualche reciproca con-

cessione su faccende poco rilevanti; soprattutto da parte industriale ci fu chi si immaginò o amò credere che corporativismo significasse trattare coi guanti i capi dei sindacati operai per il corrispettivo di essere lasciati in pace. C'è stata un'epoca, che non durò molto, in cui le conversazioni tra i rappresentanti delle due parti sembravano il dialogo tra il conte zio e il padre provinciale nei *Promessi Sposi,* dove uno cercava di tener l'altro a bada, nell'intento di non lasciarsi sfuggire parole troppo impegnative, nè d'incappare in qualche tranello preparato dall'interlocutore. Quell'epoca è tramontata, ripeto, perchè ormai i quadri dell'organizzazione sindacale operaia sono assestati, con gente che ha avuto modo di rendersi ben conto della situazione in cui deve operare, farsi una precisa esperienza delle condizioni di lavoro degli operai, dei sacrifizi che questi possono sopportare, delle concessioni che possono ragionevolmente pretendere. I malintesi, le rappresaglie, i casi particolari del tale e tal'altro operaio che facevano scoppiare controversie spinose e inutili son diventati rari, perchè anche i rappresentanti degli operai hanno imparato a fare la giusta valutazione di certe lagnanze, ad accogliere con fiducia leali spiegazioni degli industriali, a studiare le questioni con diligenza prima di farne oggetto di proposte o rimostranze.

E gli industriali, che in grande maggioranza aderirono al fascismo fin dai primi anni, comprendono ormai perfettamente che la tranquillità, l'ordine che il fascismo assicura, e che sono un fattore essenziale di prosperità, non possono rimanere senza contropartita. Quella prosperità

a cui mediante una forte disciplina tende il fascismo deve andare a beneficio di tutti; e gli industriali non solo si sottopongono di buon grado alle contribuzioni a cui per legge sono tenuti, e che vanno a esclusivo beneficio dei lavoratori, ma a molte altre si prestano di libera iniziativa, come chiunque può vedere nel fervore attuale di opere assistenziali, e come sa chi, nell'interno delle fabbriche, conosce le agevolazioni di ogni specie che si concedono agli impiegati, agli operai e anche alle loro famiglie, e di cui un tempo non vi erano che scarse traccie. Parlo delle varie recentissime forme di previdenza, della lotta contro il caro-vivere mediante gli spacci di fabbrica, dell'assistenza ai bambini coi nidi e con le colonie alpine e marine, delle distribuzioni di doni alle feste principali, dei contributi alle organizzazioni dopolavoristiche, dei sussidi a istituzioni assistenziali, senza dire di svariatissime altre erogazioni a cui potrebbero benissimo sottrarsi. Tutto ciò dimostra un interessamento, una sollecitudine che sono primi segni molto promettenti di quella solidarietà di classe che deve essere il corollario della collaborazione a cui mira il fascismo.

Ma siamo ancora indietro. Affinchè si possa proseguire sulla via della collaborazione bisogna che da questa parte avvenga qualche importante mutamento, sia nell'atteggiamento verso gli operai — e su questo tornerò diffusamente più in là —, sia in una più stretta adesione alla vita politica che si svolge fuori dell'azienda.

Già ho accennato alla ripugnanza che taluni dimo-

strano per la politica, stimando che l'occuparsene non sia cosa seria per un uomo d'affari. Del resto è un pregiudizio assai più diffuso di quanto si possa pensare e di quanto alcune apparenze lascino vedere. Dopo tanti anni di fascismo incontrate ancora gente che si vanta di non intendersi di politica, o che ostenta di non volersene occupare col tono risentito di una persona per bene che rifiuti di mettere le mani in faccende poco pulite. Per costoro la politica è mestiere di imbroglioni, materia di pasticci, di complotti, di sotterfugi coi quali un certo numero di persone furbe bada a far bene i propri interessi prevalendosi della supposta ingenuità o indifferenza dei concittadini. E la stessa partecipazione alla politica di tante brave persone si riduce a essere un'ermeneutica di pettegolezzi, a cui in passato fornivano abbondante alimento le storie le vicende le previsioni elettorali; ma che ora trova un pasto troppo magro e troppo uniforme nell' attività dell' « ufficio voci » sulle fortune o sulle sventure, reali o immaginarie, dei vari gerarchi, la cui carriera viene sorvegliata scrutata commentata con inverosimili sforzi di fantasia.

Il vizio di spettegolare sui casi del prossimo è troppo radicato nell'animo umano perchè si possa sperare di estirparlo. L'unica cosa che si può fare contro di esso è di non attizzarlo con la pubblicità scandalistica, che una volta era la parte più appetitosa della stampa quotidiana. Chi falla paghi, come è giusto. Ma il suo caso sia risolto in modo spiccio, senza tante chiacchiere, senza tanto fracasso. Poche righe per annunziare che ha avuto il fatto suo e niente

di più. Valga soprattutto la certezza che non esiste impunità per nessun colpevole. Che la politica abbia i suoi profittatori è un fatto purtroppo vero; ma bisogna combattere l'opinione che la politica sia tessuta su un ordito di azioni equivoche.

Per tanta altra gente la politica è cosa poco seria. Rimescolamento di parole, vendita di fumo, roba da lasciare ai chiacchieroni, ai fannulloni, agli inabili, agli spostati. Questo modo di vedere è assai più comune dell'altro che ho descritto prima, ed è largamente condiviso dalle persone di cui sto discorrendo. Non che la trascurino del tutto, chè potrebbe essere una politica sbagliata anche per l'andamento dei proprii affari, ma la tengono d'occhio, la seguono, vi intervengono quel tanto che basti per parare i danni che pensano potrebbero derivar loro dal tenersene in disparte, o dividere i vantaggi che ritengono possano trarne altri che se ne occupano; e, comunque, se ne occupano di solito nella misura in cui i loro interessi ne sono favoriti o per lo meno non contrastati. Riguardano la politica come un male necessario, lieti se possono trovare qualche occasione di sfogare il fastidio che provano a non poterne rimanere lontani.

Ora, questo atteggiamento di astuzia, di noncuranza, di calcolo, di secondo fine, bisogna che sia smesso, perchè è inconciliabile non solamente con l'etica fascista, ma col principio solennemente affermato dalla Carta del Lavoro che l'organizzatore dell'impresa è responsabile dell'indirizzo della produzione di fronte allo Stato, essen-

do l'organizzazione privata della produzione una funzione di interesse nazionale. Questo principio resterà sulla carta, se le manifestazioni esteriori non diventeranno abito interiore per cui ciascuno cerchi di conformare la propria attività alle esigenze della politica nazionale.

2.

LA NUOVA ORGANIZZAZIONE OPERAIA

L'organizzazione sindacale fascista delle masse operaie non si è sviluppata, perchè non lo poteva, dal seno delle masse medesime, ma è il risultato di un inquadramento predisposto dal fascismo, che ha costituito ordinamenti e gerarchie con il compito di organizzare le forze lavoratrici, indirizzarne l'azione in senso convergente con i proprii fini, assisterle, difenderne gli interessi nell'inevitabile antagonismo con altre organizzazioni. Organizzazione sapiente e sicura nelle sue linee maestre, forte del suo spirito e della possente volontà di chi ne aveva posti i fondamenti, ma con i difetti delle costruzioni improvvisate quando vi si debbono preporre uomini ricchi di fede e di buon volere, ma non tutti altrettanto ricchi dell'esperienza necessaria per svolgere la loro funzione. Eppure un inquadramento immediato delle masse si imponeva di grande urgenza. Distrutte le vecchie organizzazioni, non c'era neppure da pensare ad abbandonare anche solo temporaneamente gli operai a se stessi, o a raccoglierli in raggruppamenti di carattere provvisorio in attesa dell'elabo-

razione dell'ottimo inquadramento. Il fascismo doveva subito porsi in grado di tutelare il lavoro conformemente ai principii che ne avevano informato l'origine, e perciò creare subito un inquadramento funzionante, che al difetto di esperienza avrebbe supplito col prestigio e con la forza del movimento da cui proveniva. Urgeva soprattutto impedire che nelle masse s'infiltrasse il sospetto che il nuovo regime fosse propenso a favorire qualche nascente speranza di datori di lavoro circa la possibilità di avere le mani libere nelle trattative con i lavoratori.

Non spetta a me, e sarebbe del resto superfluo, esaltare i vantaggi di ordine giuridico, contrattuale e assistenziale assicurati ai lavoratori dallo Stato Fascista con la sua legislazione sociale, con gli istituti di previdenza e d'istruzione da esso fondati, e mediante il sindacalismo fascista, con la sua configurazione dottrinale e la sua particolare struttura gerarchica. I nostri sindacati operai sono l'opera di un corpo di funzionari investiti di una ben definita missione: organizzare i lavoratori nelle rispettive categorie professionali, garantir loro equità di trattamento, educare la loro coscienza alla comprensione di problemi e alla visione di fini che trascendono l'interesse delle categorie cui appartengono, prepararli al compito di essere non solo strumenti ma collaboratori di coloro che li impiegano, e non solo collaboratori in sott'ordine, passivi, ma partecipi, volitivi e intelligenti del processo produttivo; condurli infine ad appassionarsi per i grandi problemi della vita nazionale, rispetto ai quali ogni altro problema diventa

secondario, e che costituiscono la materia vera della politica.

Chi per molti anni ha potuto vedere da vicino la vita e l'atteggiamento dei lavoratori, ha il senso di una trasformazione che si allarga e approfondisce gagliardamente nei loro sentimenti, dai primi tempi in cui i sindacati fascisti li accoglievano, diffidenti o indifferenti in gran parte, a questi nostri anni di calda e convinta adesione. Gli artefici maggiori di questa opera sono forse i meno conosciuti: voglio dire quei più modesti funzionari sindacali che sono in diretto contatto con gli operai, ne sono gli ambasciatori, direi quasi i portavoce. Dopo questi anni travagliatissimi, dopo le prove che questi uomini hanno date, sarebbe segno d'un veder corto e d'una pedanteria ingenerosa industriarsi a ricercarne qualche passata manchevolezza. Badiamo invece all' imponenza del lavoro compiuto. Pensiamo solamente quanto era più agevole e più solleticoso il mestiere di quei tribuni d'altri tempi che per strappare voti e applausi erano sempre pronti, sulle piazze, a esaltare le più grette e le più strambe inclinazioni, e ad annunziare mète pazzesche nelle quali non credevano. Da molto tempo invece gli organizzatori fascisti convocano gli operai non solo per annunziare loro nuove conquiste ma anche per tener loro il linguaggio, altrove inosabile, della necessità di nuovi sacrifici, per esortarli alla pazienza, alla speranza di un avvenire migliore da conquistarsi con la disciplina, con lo sforzo, con la tenacia, con l'abnegazione. Si occupano con premura di ognuno che accorra a espor loro i suoi guai, lo aiutano,

gli cercano lavoro, lo consigliano, lo indirizzano a chi può fare per lui ciò che essi non possono fare. C'è un campo di minuta assistenza in cui la loro intesa coi datori di lavoro è perfetta, e in cui la collaborazione tra le due parti è veramente feconda se non altro di buoni effetti morali. Sono gli stessi operai a riconoscerlo quando trovano che i motivi di certe disposizioni che si sentono spiegare dai loro superiori in fabbrica sono i medesimi che hanno sentito esporre dai loro rappresentanti.

Dobbiamo quindi sinceramente plaudirli perchè hanno saputo fabbricare dal nulla, con sicurezza e con perseveranza, dopo un'esperienza faticosa, in tempi economicamente sfavorevoli, mantenendo le masse disciplinate e fiduciose con instancabile attività persuasiva, e infondendo in esse nuove idee, e, ciò che soprattutto conta, una fede nuova.

Ciò che son venuto dicendo sull'organizzazione sindacale dei lavoratori si riferisce al sistema che ho visto funzionare praticamente fino a oggi, con una gerarchia precostituita e sovrapposta alle masse da organizzare. Senza questo sistema il fascismo non poteva trasformare lo spirito e le attitudini delle masse lavoratrici in modo da portarle sul filo della sua corrente rivoluzionaria. Abbiamo avuto dunque una dittatura entro i sindacati. Ma non si poteva farne a meno. Del resto, parliamo chiaro, a questo mondo il bene bisogna farlo un po' per forza. Secondo quel che ci narra Arturo Rosemberg, nella sua « *Storia del bolscevismo* », Marx sarebbe stato un dittatore in-

tollerantissimo, più di Lenin, più di Stalin. Il governo sovietico, che si chiama dittatura del proletariato, è la dittatura di poche persone, se non di una sola; e la dittatura di una minoranza è un caposaldo della teoria bolscevica. Lo stesso Trotzki, che fa fuoco e fiamme contro la dittatura bolscevica perchè vorrebbe che la dittatura del proletariato fosse reale e non apparente, Trotzki che è un tecnico e un pratico dei moti rivoluzionari, quando organizzò l'armata rossa che doveva difendere la rivoluzione dalla controrivoluzione, si guardò bene dal formare un esercito in cui fossero i soldati a nominare i generali.

Ora chi volesse biasimare l'organizzazione sindacale fascista dei lavoratori, perchè in passato ha funzionato con capi non liberamente eletti dalle masse operaie, dimostrerebbe di avere uno scarso senso della realtà.

La legge costitutiva delle corporazioni apre una fase nuova, in cui le associazioni sindacali corporate diventano autonome, e fa sorgere il problema della preparazione dei dirigenti sindacali e dei rappresentanti dei lavoratori nelle corporazioni, tratti dalle categorie rappresentate.

Io sono per una larga immissione di lavoratori veri e proprii non soltanto nelle cariche sociali delle associazioni sindacali, dove ormai ci devono essere, ma anche negli uffici di quelle che sono ora le confederazioni e le unioni provinciali dei lavoratori, occupati finora da quei funzionari che hanno costruito l'attuale organizzazione sindacale, ma solo una minoranza dei quali proviene da categorie operaie. E questa, che può sembrare soltanto una tendenza o un'aspirazione, o un riconoscimento di dignità

al lavoro, si rivelerà sempre meglio un' esigenza fondamentale del corporativismo. Nel quale i lavoratori sono chiamati a un'intima conoscenza del processo produttivo, e a partecipare alla sua disciplina. Coloro che li rappresentano dovranno quindi essere « gente del mestiere », che possiedano quell'istinto di orientamento, quella prontezza a percepire le relazioni tra i vari aspetti di un problema di fabbrica, quell'attitudine a cogliere i lati essenziali di tutta la vita di un'azienda che solo chi ci è stato dentro è in grado di avere perfetti. In un dirigente il possesso di queste doti, che sono frutto di faticosa esperienza, completa e incasella, per così dire, al loro posto anche le informazioni che uno si può procurare da altri sull'andamento di una lavorazione e sull'organizzazione di uno stabilimento, fornisce la guida per domandarle, e per suggerire ai collaboratori subordinati il modo di procurarsele e ciò che devono più attentamente tener d'occhio.

Fino a oggi i dirigenti sindacali si sono tenuti informati dei problemi interni delle aziende mediante i loro corrispondenti ed esperti tecnici, ma con informazioni monche, slegate, caotiche, e probabilmente anche tendenziose, perchè recate da informatori non tutti disposti a osservare e giudicare serenamente, ma piuttosto inclini a ingrandire le loro lagnanze e adattare le notizie riportate alle tesi che vorrebbero veder accolte. C'è da dire inoltre che tutta la raccolta delle informazioni ha avuto uno scopo generalmente limitato, con un prevalente carattere di vigilanza, per determinare l'ambiente del lavoro, scoprire eventuali soprusi o sotterfugi degli industriali, e prepa-

rare il terreno per future trattative. Opera di carattere burocratico, a sfondo polemico e litigioso.

L'opera dei dirigenti sindacali dovrebbe essere diversa. Mi pare intanto che non dovrebbe esser loro difficile l'acquisto di una adeguata conoscenza dei procedimenti tecnici seguìti in una data azienda, sia per quanto ne possono sentire dai dirigenti delle aziende medesime che non si rifiutano di descrivere, salvo taluni particolari di carattere riservato, l'organizzazione degli stabilimenti e le principali modalità dei processi che vi si svolgono; sia dall'interrogazione metodica e giudiziosa degli stessi operai, i quali non sempre saranno in grado di dare tutte le informazioni desiderabili, ma indubbiamente sono in grado di descrivere con esattezza il lavoro che compiono. E siccome generalmente sono in parecchi, e magari in molti a compiere il medesimo lavoro, se ne interroghino molti fino a che dal paragone di tutte le informazioni raccolte emerga una chiara rappresentazione di ciò che in una azienda si sta facendo. Ritengo che con un lavoro di questo genere, condotto innanzi con metodo, con perseveranza, i dirigenti sindacali possano riuscire a procurarsi tutte o quasi tutte quelle informazioni che si lamentano di non ottenere dai datori di lavoro.

Io credo che non tarderanno a venire ordinamenti che metteranno i rappresentanti dei lavoratori in più stretto contatto con le aziende; ma penso che il dirigente sindacale, anche senza questi ordinamenti nuovi, potrebbe e dovrebbe informarsi sulla vita interna delle aziende assai meglio di quanto, a mia impressione, abbia fatto sinora.

Mi riferisco ancora, naturalmente, al dirigente della prima maniera, di nomina non elettiva; tanto più che la sua funzione per molto tempo e per necessità di cose sarà ben più penetrante di quella assegnatagli dai nuovi statuti sindacali. E sarà tale fino a che la preparazione, l'esperienza e, diciamo pure, - la disinvoltura dei dirigenti elettivi, non metteranno questi in grado di compiere da sè le funzioni loro attribuite.

Qualcuno troverà da ridire circa l' attitudine degli operai all'esercizio di funzioni di dirigente sindacale. Soprattutto troverà che gli operai non hanno cultura sufficiente e magari penserà che gli operai non hanno l'educazione la finezza la compitezza necessarie per stare accanto ai datori di lavoro da pari a pari. Sono tutte obiezioni di poco peso. In quanto a cultura, basterà dire che tra gli attuali dirigenti sindacali ce ne sono di quelli che non ne hanno gran che, e molto meno di certi operai specializzati, eppure sanno far bene il loro mestiere. C'è gente che ha un cervello così piccino da spassarsi sugli errori di ortografia che possono commettere uomini di valore pervenuti con rara tenacia a posizioni elevate malgrado la loro scarsa cultura. La penna, diciamolo pure, è uno strumento qualsiasi, come la lima e il martello, con la differenza che il più delle volte è assai meno utile. Volesse Dio che tutti coloro che l'adoperano fossero grand'uomini. Parlo sia di coloro che l'adoperano per scrivere amenità letterarie, come di coloro che l'adoperano per scrivere bolle di spedizione. Invece sono relativamente pochi coloro che valgono più dei maneggiatori di lime. Non è

quindi il caso di arrestarsi davanti a delle difficoltà immaginarie.

Del resto basti notare il fatto che in fabbrica i capi operai provengono in massima parte dalle file operaie. Sono i migliori, i più volenterosi, quelli che hanno rubato ore al sonno per farsi una cultura professionale, quelli che hanno l'ambizione di un vivere più elevato e sono indomabili nella lotta che conducono per conquistarselo. Se l'avversità della sorte non li avesse obbligati a cercar lavoro fin da ragazzi, molti avrebbero potuto essere tecnici superiori e scienziati. Ma anche con la loro limitata cultura, li trovate, espertissimi, in posti di complessa e pericolosa responsabilità, accanto al chimico e all'ingegnere, come loro subordinati collaboratori e non di rado come inconsapevoli maestri. Se ora ci sono sovente al loro posto professionisti laureati è solo per l' esuberanza che c'è di questi ultimi, non perchè la loro presenza sia sempre più utile. Anzi, mentre il capo operaio è contento del suo posto, vi si appassiona, lo considera come un punto di arrivo e vi si perfeziona, il professionista laureato vi sta a disagio, trova che la sua laurea è sprecata in un posto così modesto, le sue ambizioni vanno molto più in là: e non è certo che l'andamento del lavoro a cui deve sovrintendere non risenta di cotesta inquietudine. E aggiungo che taluni di questi capi potrebbero benissimo coprire i posti più elevati nella direzione delle aziende, come ce n'è che li coprono, e come ci sono valenti e fortunati industriali che furono in origine operai, i quali, insofferenti di non poter avanzare negli impieghi in cui

s'eran messi, hanno fatto da se e ci sono riusciti, con la sola forza del loro intelligente e indomito volere.

Di uomini simili ce n'è anche tra i dirigenti attuali dei sindacati operai. Cerchiamoli questi uomini, formiamoli, traendoli dalla gioventù operaia, educandoli nelle assemblee sindacali, nelle scuole serali e festive; consigliandoli a leggere, a studiare, ad affinare le loro attitudini. Tra la gioventù operaia ce n'è. E non gente incline al settarismo di categoria, ma al ragionamento pacato, alla visione unitaria equa serena di tutti i problemi, sotto molteplici aspetti e non soltanto quelli del lavoro e del salario.

I dirigenti sindacali dovrebbero essere scelti tra operai in possesso dei requisiti esposti, che potrebbero essere accertati sia con l'assiduità alle assemblee e la frequenza e la preparazione con cui in esse prendono la parola, sia traverso il vaglio di veri e propri littoriali operai nei quali si discuta largamente di tecnica delle lavorazioni e di organizzazione aziendale e sindacale sotto ogni possibile aspetto. Questa dei littoriali non è che la ripresa e lo sviluppo di una proposta fatta da Giuseppe Bottai. « Bisogna avvicinare — egli dice — il lavoro alla cultura, tra cui è più differenza di grado che di fondo ». Differenza di fondo non ce n'è, e anche la differenza di grado è in gran parte pura immaginazione nascente da pregiudizi sociali senza la scomparsa dei quali la frase « andare verso il popolo » è destinata a rimanere soltanto una frase. Nella Carta del Carnaro di Gabriele d'Annunzio, il quale è e sarà sempre un precursore e mai un sorpassato, come

purtroppo sentiamo dire qualche volta da insipidi letterati, si leggono queste superbe sentenze: « l'uomo intiero è colui che sa ogni giorno inventare la sua propria virtù per ogni giorno offrire ai suoi fratelli un nuovo dono; il lavoro, anche il più umile, anche il più oscuro, se sia bene eseguito, tende alla bellezza e orna il mondo ».

Ma nelle assemblee sindacali, ove la parte prevalente delle discussioni è riservata a questioni di tutela del lavoro e di assistenza, deve esser fatto un posto molto più grande ai problemi tecnici ed economici relativi alle produzioni delle categorie interessate. Coloro che hanno il compito di convocare e dirigere le assemblee dovrebbero per primi dare l'esempio di un'accurata preparazione a esporre situazioni, impostare problemi, ma in termini dettagliati e precisi, promuovere dibattiti, indicare punti da svolgere in assemblee prossime, assegnandone il compito ai più volonterosi e suscitando tra loro emulazioni feconde. E a queste assemblee si invitino anche i tecnici delle aziende. Essi non hanno nessun motivo di ritegno a parteciparvi. La loro presenza in queste assemblee, oltre che essere un bell'esempio di cameratismo corporativo, servirebbe a dare un tono pratico, giustezza e chiarezza alle discussioni, allontanerebbe quelle vane lungaggini verbali che hanno luogo quando si discute senza dati precisi e che annoiano e scoraggiano; e sarebbe utile a loro stessi, perchè in questi ambienti più liberi e con una conversazione più bonaria, avrebbero il modo di sentire osservazioni meritevoli di essere riconsiderate, e atte a fornire nuove norme al loro operare quando si trovano al loro posto di comando.

Non so se questa proposta sia nuova; certo a molti sembrerà strana e inattuabile. Eppure io sono convinto che tutto sta nel cominciare, e non saprei proprio vedere che guai ne potrebbero nascere. Non credo che ne soffrirebbe la disciplina sul lavoro. Un dirigente può benissimo trovarsi in libera e schietta confidenza coi suoi operai al dopolavoro, in una sala da ballo, su un campo sportivo, ovunque, senza dover temere che il giorno dopo, sul lavoro, gli operai dimentichino che è il loro superiore. Per conto mio, ne ho fatta l'esperienza tante volte, e credo che molti altri l'abbiano fatta egualmente. Perchè non ci si potrebbe trovare insieme in assemblee dove, in fin dei conti, si discuterebbero interessi comuni? Avremmo nient'altro che tanti piccoli e utili esempi di consigli corporativi. E sarebbe, più che altrove, su questo terreno che potrebbe formarsi quel cameratismo tra dirigenti e operai, quel contatto dei ceti sociali da cui dipenderà la vita stessa del corporativismo. Del resto gli organizzatori sindacali operai potranno sempre tenere assemblee riservate ai soli associati quando lo credano necessario.

Nelle assemblee sindacali, inoltre, dovrebbe esser fatto un posto più largo anche ai problemi politici del giorno, non soltanto per farne oggetto di allocuzioni con il solito sommovimento delle solite frasi ed epilogo d'applausi, ma con un esame pacato che serva allo scambio delle opinioni, a illuminare e a istruire; eserciti gli stessi dirigenti a tenere aggiornata la loro cultura politica, e questa diventi patrimonio comune di strati sempre più vasti di popolo lavoratore.

La scelta dei dirigenti col sistema elettivo confesso che mi entusiasma poco. Dall'animo dei dirigenti dovrebbe rimanere estraneo qualsiasi timore di carattere elettorale, e quindi qualsiasi preoccupazione di ingraziarsi le assemblee dei soci con atteggiamenti demagogici, come qualsiasi riluttanza a fare passi che li obblighino a sfidarne l'impopolarità. Organi superiori ed estranei ai sindacati dovrebbero proporre alle assemblee l'approvazione della nomina a « candidati » dirigenti di quei soci che ne abbiano dimostrato le attitudini, da accertarsi secondo i criteri già delineati. La nomina e la revoca dei dirigenti dovrebbe esser fatta dagli stessi organi, e i nominati presi esclusivamente fra i candidati. Dovrebbe poi studiarsi se a eventuali assemblee di questi candidati non sia il caso di assegnare compiti più determinati e poteri meno vaghi di quelli delle assemblee di tutti i soci. Tra i candidati dovrebbero poi anche essere scelti i rappresentanti dei sindacati presso enti vari dove le leggi ne stabiliscono la presenza.

La qualità di candidato sarebbe così un titolo che aprirebbe ai migliori la strada a funzioni di maggiore responsabilità e quindi anche di maggiore soddisfazione personale; e sarebbe un premio atto a incoraggiare la fatica di coloro che si impongono dei sacrifizi e una disciplina per progredire; magari uno scopo per quei corsi di cultura sindacale e professionale, che, ora come ora, han tutta l'apparenza di essere fine a se stessi.

3.

LA QUESTIONE DEL COLLOCAMENTO

E' da premettere che le organizzazioni sindacali dei lavoratori sono gli enti più idonei all'esercizio del collocamento. Non so se ovunque esso sia stato esercitato in pratica come nella zona dove io per lungo tempo ho avuto modo di fare le mie osservazioni: e cioè per opera o per lo meno sotto il controllo di quegli stessi dirigenti sindacali incaricati dei contatti più frequenti con le direzioni delle aziende. Certo che a mio giudizio questo è il miglior sistema con cui possa essere esercitato. E perciò quanto dirò in seguito è fondato sull'ipotesi del generale funzionamento di un sistema simile.

Anche senza avere alcuna dimestichezza con le astruserie della psicotecnica, chi abbia un po' di pratica delle lavorazioni di uno stabilimento, principali e ausiliarie, e dei servizi accessori, è subito in grado di giudicare quale sia il genere di lavoro più adatto o meno inadatto ad un determinato operaio che gli venga davanti e gli fornisca alcuni connotati abbastanza comuni. Il caso più frequente di disoccupazione che il collocatore deve risolvere

è costituito dall'operaio che cerca non quella data occupazione, ma un'occupazione, « qualunque lavoro ». Il collocatore non deve illudersi che, trovato un qualunque lavoro a chi glie lo richiede, il caso sia davvero risolto. Se il lavoro non è in una certa minima misura confacente alle attitudini dell'operaio che vuole occuparsi, la soluzione è soltanto provvisoria, perchè, o il lavoratore stesso, passato qualche tempo, non potrà continuare e si licenzierà, oppure sarà licenziato perchè non idoneo, o di scarso rendimento. Il collocatore deve innanzi tutto avere bene in mente le condizioni dei possibili impieghi che egli può assegnare nella sua zona, e avere un'idea chiara dei requisiti che si richiedono nei soggetti da destinare a questi impieghi. Munito di queste cognizioni, quando si presenta a lui un disoccupato, deve studiarlo in base all'età, alle condizioni fisiche, alla presenza, ai lavori che ha fatto prima, alla residenza, e vedere se tra i posti disponibili ce n'è qualcuno che vada bene per lui. Se non ce n'è ma ne possono dar fuori, gli dirà che aspetti. E in ogni caso deve convincerlo che non è per mancanza di buona volontà che non lo vuole mandare a qualche posto che il disoccupato conosce vacante e a cui aspira. Deve dirgli, con franchezza, che quello non è un posto che faccia per lui, o perchè è troppo giovane, o perchè non è più abbastanza giovane, o perchè dall'aspetto non giudica che in quel posto abbia la forza di resistere, o perchè sa che abita troppo lontano e prevede che presto si stancherà. Questo nell' interesse medesimo dell'operaio, che si fa sempre una reputazione poco buona quando rimane per poco tempo in un posto.

In questa opera gli potrà essere di molto aiuto il *libretto di lavoro.* E' una utile istituzione. Non solamente ogni operaio ma qualunque cittadino dovrebbe esserne fornito. Sarebbe il documento del suo stato di servizio sociale. Dal momento che la Carta del Lavoro, alla dichiarazione II, proclama solennemente che « il lavoro sotto tutte le sue forme organizzative ed esecutive, intellettuali, tecniche, manuali, è un dovere sociale »; e che « a questo titolo, e solo a questo titolo, è tutelato dallo Stato », ogni cittadino dovrebbe poter dimostrare, con un documento che lo segua ovunque, che cosa ha fatto nella vita, e che cosa sa fare.

Ma come ogni ideale nel diventare realtà è soggetto a deformarsi, anche il libretto di lavoro è soggetto a difficoltà di attuazione che ne limitano l'applicabilità soltanto a certe professioni, e dovranno renderne l'uso almeno un po' circospetto. Le sue annotazioni documenteranno approssimativamente le caratteristiche professionali dell'operaio, non potranno documentare con certezza le sue attitudini, nè il grado di capacità, perchè le medesime annotazioni, fatte da persone diverse e in luoghi diversi, avranno diverso valore.

Una delle pretese più insistentemente avanzate da parte delle organizzazioni dei lavoratori è l'abolizione delle richieste nominative. In altre parole il datore di lavoro non dovrebbe più scegliere i suoi operai, a suo arbitrio, negli elenchi degli uffici di collocamento; ma è il collocatore che dovrebbe scegliere, con criteri di equa distribuzione del lavoro tra i disoccupati, gli operai da mandare al

lavoro in base alle richieste numeriche che gli pervengono. La nuova norma è stata lodata come quella che dovrebbe garantire la giustizia nella distribuzione del lavoro, eliminando la piaga delle preferenze e delle raccomandazioni. Ci sarà del vero anche in questo, ma non si creda mica che preferenze e raccomandazioni di per se stesse abbiano un gran peso per il datore di lavoro in fatto di collocamento operaio: il datore di lavoro cerca dei buoni operai, raccomandati o non raccomandati: i migliori titoli di raccomandazione per un operaio, salvo casi ben rari, sono la sua volontà di lavorare e le sue buone attitudini. E' difficile che un operaio scadente, a cui il datore di lavoro debba pagare lo stesso salario che paga a un buon operaio, sia trattenuto anche se raccomandato. Si tratta comunque di una norma che addossa agli uffici di collocamento un compito molto delicato e una più vasta responsabilità. Ma sarebbe un errore il credere che possa assicurare una rotazione tra lavoratori in modo che al lavoro siano avviati sempre quelli che da maggior tempo si trovano disoccupati. Ciò sarebbe possibile se qualunque genere di lavoro fosse uguale a qualunque altro, oppure se, generalmente parlando, ogni operaio potesse indifferentemente essere occupato in qualunque genere di lavoro. Ma poichè, malgrado tanta divisione del lavoro e tanta standardizzazione, la differenza tra le occupazioni è ancora molto varia e grandissima (e la psicotecnica che vuol svelare le attitudini individuali ai vari lavori sta prendendo piede proprio adesso che sembra dovremmo averne un decrescente bisogno), e poichè i patti di lavoro fissano dei minimi di

salario che i datori di lavoro tendono a pagare soltanto a operai che diano un certo minimo di rendimento ai lavori cui sono addetti, è probabile che, almeno così come stiamo ora, ci siano sempre non pochi individui in disoccupazione quasi cronica. I collocatori avranno un bel mandare costoro alle fabbriche per farli assumere al lavoro: o saranno senz'altro respinti come non idonei, o saranno assunti e rimandati al termine del periodo di prova.

A proposito del periodo di prova, ho l'impressione che nei patti di lavoro esso sia stabilito in modo un po' affrettato, senza ponderata considerazione della varia difficoltà di tirocinio, a seconda della categoria professionale. Il periodo di prova dovrebbe essere accuratamente studiato per ogni genere di lavoro, e durare per il tempo che occorre a un operaio laborioso di normale capacità e di normale intelligenza a mettersi in grado di dare una produzione normale. Di solito, il periodo è troppo breve, e allora può accadere sia che il datore di lavoro licenzi un operaio nuovo assunto prima del tempo occorrente per rendersi conto della sua capacità, e ciò per evitare di licenziarlo più tardi coi maggiori oneri che derivano dalla liquidazione; sia che l'operaio lavori con l'affanno addosso di non poter dimostrare appieno la sua capacità e così dia effettivamente meno ancora di ciò che potrebbe dare. Questo è un punto che deve essere preso in attenta considerazione nel compilar le norme con cui in avvenire i patti di lavoro dovranno essere perfezionati. Avrò ancora occasione di parlarne discorrendo della misura del lavoro.

In conclusione, se gli uffici di collocamento devono

avere un potere assoluto ed esclusivo di avviamento degli operai al lavoro, occorre che questo loro potere corrisponda a un'abilità di esercizio di questa funzione superiore a quella di qualunque ente o persona, e in qualunque caso. Per adesso la loro abilità non ha raggiunto un grado tale. Tanto è vero che tra le varie opinioni che corrono su questo argomento prevale quella secondo cui le richieste dovrebbero rimanere nominative per i lavoratori specializzati, mentre potrebbero essere numeriche per i lavoratori non specializzati.

I funzionari che dirigono o controllano gli uffici di collocamento dovrebbero avere una conoscenza molto approfondita delle necessità delle varie lavorazioni che si svolgono nella loro zona, e un continuo contatto con i disoccupati. Per questa ragione, mi pare ottima cosa che il collocamento sia esercitato o assistito dagli stessi dirigenti sindacali che per le loro funzioni di tutela dei lavoratori possiedono le informazioni più estese sulla situazione delle aziende, sul ritmo della loro attività e quindi sulla loro varia possibilità di impiego di operai. Fino a che i collocatori non sono in pieno possesso dei requisiti richiesti, anche se avranno la parziale o totale iniziativa nell'assegnare il lavoro, non faranno male a prendere nella migliore considerazione le proposte nominative che si vedranno fare, tanto più che, come mi è accaduto di notare parecchie volte, vi saranno casi in cui non avranno modo di fare diversamente. L'accoglimento delle proposte nominative, forse più spesso di quel che si può pensare, è anche un modo rapido per mandare i più adatti

a occupare i posti vacanti, senza recar danno a nessuno, senza fare troppi esperimenti su troppi individui, esperimenti sgraditi a tutti coloro che vi sono interessati.

Un'organizzazione generale del collocamento dovrebbe essere a base nazionale, estendersi a tutte le categorie di lavoratori, compresi gl'impiegati, per poter dare la massima possibilità di sfogo a eventuali eccedenze di disoccupati che si formassero in talune località, o presso talune categorie. In questi anni abbiamo letto di provvedimenti presi in qualche provincia per frenare l'urbanesimo, e per il rimpatrio dalle città ai paesi d'origine dei disoccupati sprovvisti di mezzi di sussistenza e per il controllo sulle possibilità di vita dei nuovi arrivati. L'urbanesimo è un male; ma se non è un male necessario, è un male inevitabile. Chi emigra in città non è detto che sia attratto dalle seduzioni del vivere cittadino, delle quali gl' importa poco; ma emigra perchè nel paesetto di nascita non trova lavoro. Il piccolo proprietario, l'artigiano, il bracciante con numerosa famiglia è difficile che in campagna possa trovare lavoro a tutti i suoi figli: qualcheduno bisogna per forza che sloggi, e purtroppo non può andare che in città. Una volta si andava in America, adesso non si può andare che altrove in Italia. Queste correnti migratorie vanno soltanto controllate per impedire che si accorra in cento dove c'è lavoro per dieci, ma per ogni altro verso devono essere favorite, e non trovare impedimenti in iniziative di autorità locali. E per favorirle gli uffici di collocamento dovrebbero sempre essere ben informati della si-

tuazione del lavoro in tutti i centri del paese, in modo da poter, occorrendo, indirizzare verso località di più facile impiego qualcuno dei disoccupati che non trova lavoro sul posto.

Non devono inoltre essere create difficoltà al passaggio da una categoria professionale all'altra. Tra i commenti che sono stati fatti sull'istituzione del libretto di lavoro, mi pare di aver còlto qualche accenno d'una possibile tutela della categoria professionale contro intrusioni di operai non appartenenti alla categoria. Certo è che quando vi sia richiesta di operai di una data categoria, e in questa categoria vi siano dei disoccupati, è giusto e utile che questi abbiano la precedenza nel collocamento. Ma questo principio non dovrebbe trasformarsi in una tendenza alla chiusura delle categorie, o anche soltanto a rendere difficile l'accesso alle medesime. Se poi non si tratta che di un mio timore, proveniente dal fatto di aver capito male, tanto meglio.

RIEPILOGO DEL I CAPITOLO

Dopo un primo periodo di disorientamento delle masse, e di isolate illusioni di libero mercato del lavoro, con l'affermarsi del sindacalismo fascista si sono fatti i primi passi verso la collaborazione tra prestatori d'opera e datori di lavoro, soprattutto sotto forma di minore intransigenza da entrambe le parti, e di larga partecipazione dei datori di lavoro all'assistenza operaia.

E' necessaria una più vasta divulgazione della politica. I funzionari del sindacalismo fascista hanno operato con molta efficacia nel trasformare lo spirito delle masse verso sentimenti di collaborazione, e verso ideali nazionali. Adesso occorre che l'opera loro abbia nuovi sviluppi per un migliore adempimento della funzione del collocamento, e la partecipazione reale dei lavoratori all'attività corporativa.

Questi fini saranno tanto meglio raggiunti quanto più largo sarà il reclutamento dei dirigenti sindacali di ogni grado tra le file degli operai.

II.

LA FABBRICA

" Il secolo scorso proclamò l'eguaglianza dei cittadini davanti alla legge — e fu una conquista di portata formidabile —; il secolo fascista mantiene, anzi consolida questo principio, ma ve ne aggiunge un altro non meno fondamentale: l'eguaglianza degli uomini dinanzi al lavoro, inteso come dovere e come diritto, come gioia creatrice che deve dilatare e nobilitare l'esistenza, non mortificarla o deprimerla. Tale eguaglianza di base non esclude, anzi esige, la differenziazione nettissima delle gerarchie dal punto di vista delle funzioni, del merito, delle responsabilità ".

MUSSOLINI

1.

LA FABBRICA E LE SUE CATEGORIE DI PRODUTTORI

Tutti coloro che prestano la loro opera nell'interno della fabbrica potrebbero essere chiamati lavoratori, e qualche volta, nell'usare questo termine, si ha l'avvertenza di precisare che la sua applicazione si estende a tutte le categorie di prestatori d'opera, cioè tecnici, impiegati, operai. Ma l'uso di un nome unico non riesce evidentemente a fondere in una sola le diverse categorie, nè a sopprimere le differenze e gli attriti che tra esse esistono.

Nei primi due di questi tre gruppi, molto eterogenei, ai quali si potrebbe aggiungere e coi quali si potrebbe confondere quello, non meno eterogeneo, dei dirigenti, ci sono contrasti palesi e latenti tra persone e tra sottogruppi, e ci può essere contrasto tra ciascuno di essi e il datore di lavoro; ma generalmente, in ogni occasione di divergenza tra datore di lavoro e operai, questi gruppi sono attratti dalla parte del primo, con il quale formano blocco, più o meno compattamente. E lo spirito di avversione che può dividere datore di lavoro e operai, non è meno vivace tra gli operai e i gruppi diciamo così superiori di

lavoratori. L'idea di un corpo solo dei lavoratori di tutte le specie, che in certe idilliche costruzioni corporative sembra già una cosa fatta, non è ancora una realtà.

Ma cerchiamo ora di vedere da vicino le varie figure degli attori che tengono la loro parte nella fabbrica.

In molti casi una persona reale che risponda alla nozione teorica di datore di lavoro non esiste. Prendiamo il caso della società anonima. Il datore di lavoro, qui, sarebbe la collettività degli azionisti, cioè, in pratica, nessuno. Ci sarà, è vero, un presidente o un amministratore delegato o un direttore generale, ma in quanto una o l'altra di queste persone faccia effettivamente l'organizzatore dell'impresa, per l'attività che svolge finisce per entrare anche nella categoria del dirigente, che, almeno in teoria, è già un impiegato. Ho detto un presidente o un amministratore delegato o un direttore generale perchè, anche nel caso in cui esista una persona per ognuna di queste cariche, una delle tre finirà per avere un potere effettivo preminente. E ciò a motivo dell'unità di comando che si impone inesorabilmente dove ci siano iniziative da prendere e responsabilità da assumere.

Chi esercita le funzioni del datore di lavoro è quindi anche dirigente, anche lavoratore, soprattutto in imprese non costituite in forma di società anonima; e non di rado la funzione di datore di lavoro è delegata ad altri da lui; come è nel caso di un'impresa con più stabilimenti. Il direttore di uno stabilimento è il datore di lavoro, e, nello stesso tempo, è più visibilmente che mai un impiegato;

e in pratica, questa doppia figura si trova anche in dirigenti di grado minore.

La categoria dei dirigenti è una categoria molto ibrida, perchè da una parte va confusa con i datori di lavoro, dall'altra con i tecnici e con gli impiegati. A dire il vero, dell'ibridismo se ne riscontra in tutte le categorie di lavoratori, ma nei dirigenti più stranamente che in qualunque altra.

Se vogliamo quindi essere precisi dobbiamo dire che in fabbrica l'antagonismo tra capitale e lavoro deriva da contrasti tra lavoratori e dirigenti, contrasti sotto i quali cova un conflitto di rimunerazioni, come meglio si osserva quando i contrasti sono tra dirigenti di vario grado. Però il lato che si presenta per primo in questo antagonismo alla vista di chi lo esamina è l'urto tra due modi diversi di vivere e di pensare. Ma andiamo avanti.

Quanto ai dirigenti nella fabbrica ne trovate di tutti i gradi dal capo-ufficio e capo-reparto, che lo sono e non lo sono, al direttore . Tra di essi c'è di solito scarsissima coesione spirituale. Per via del carrierismo. La piaga del carrierismo è mantenuta viva dalle ingiustizie di chi è a capo di tutti. Se il capo, nel far la scelta di chi deve progredire, bada soltanto al merito dei suoi dipendenti escludendo qualsiasi altra considerazione, il carrierismo muore per mancanza di alimento, per il venir meno di ogni speranza d'avanzare con altri mezzi che non siano la capacità e la probità al lavoro. E quando il carrierismo è assente, nella fabbrica tutta la gerarchia funziona in modo pacifico. Allora si pro-

va veramente il piacere dell'obbedire. Ma se il merito è tutt'al più una delle ragioni per cui si può avanzare, ognuno cerca di gareggiare d'abilità coi colleghi e con i superiori per farsi strada con altri mezzi. Lo scopo predominante del proprio operare diventa allora quello di rendersi graditi al capo con ogni sorta di servizi, la scala decrescente dei quali si ferma soltanto a quel gradino dove uno è arrestato dall'insorgente ripugnanza ad abbassarsi di più. Ma vi sono individui che non conoscono ripugnanze. Tutto il putridume che infetta la politica, intesa nel vecchio senso di intrigo e di baratteria, uno impara perfettamente a conoscerlo in un'organizzazione in cui gli onesti si confondono con gli ingenui, e il merito deve cedere a ragioni di nepotismo, di simpatia, di reciproco puntellamento; e non c'è nessuna difesa contro gli arbitrii di cui si può diventare vittime. Quando questo è l'ambiente — ed è tutto il capo che lo fa — allora è una gara nell'insinuare, nel calunniare, nel seminare sospetti, nel preparare tranelli, nel far vedere il bianco per il nero; tutte arti con cui si cerca di sorpassare i colleghi, di prendere i posti ai superiori, senza nessun pudore, senza nessuna pietà.

E talora si formano cricche dei più ribaldi, in cui uno aiuta l'altro finchè c'è qualche potente rivale comune da abbattere; e queste critiche quindi si sciolgono per dar luogo a lotte intestine tra i vincitori. Non parlo poi dei cambiamenti di direzione in seguito ai quali il nuovo capo fa un'ecatombe dello stato maggiore del capo che c'era prima. Perchè la manìa di far tabula rasa di ciò che è stato

messo su da un predecessore è più comune di quel che si creda. E' difficile trovare uno che, andato al posto di un altro, non scopra che quell'altro era per lo meno un asino.

A qualcuno questo quadro sembrerà troppo fosco. Gli parrà strano che in una organizzazione privata possa trovare terreno adatto una simile guerra di ambizioni personali; penserà che essa sarebbe nociva agli interessi dell'impresa, e che quindi la famosa molla del tornaconto personale dovrebbe indurre chi sta sopra a tutti ad agire in modo da eliminarli, con un controllo severo, e più ancora con la giustizia. Ma nelle grandi imprese il tornaconto personale del capo effettivo è indipendente, entro certi limiti, dalle oscillazioni di andamento degli affari. Tutt'al più ci rimetteranno gli azionisti che qualche anno non piglieranno dividendo, e una bella volta potranno essere chiamati a deliberare sulla riduzione del capitale sociale. In queste imprese più che sul tornaconto c'è da fare assegnamento sulla dignità e sull'amor proprio di chi comanda.

Da un po' di tempo e da varie parti si parla dei tecnici in modo da far pensare che essi detengano il potere magico di combinare le forze che dovranno collaborare insieme, e far marciare senza vibrazioni l'immaginata macchina dell'economia corporativa. E' un'altra di quelle formule che pian piano si vanno introducendo nel discorso comune, e con le quali sembra che si risolva ogni difficoltà e invece non se ne risolve nessuna.

Intanto chi sono i tecnici? Nel nostro mestiere tutti

siamo tecnici, in quanto sappiamo usare bene gli strumenti del nostro lavoro, ne conosciamo i procedimenti, cerchiamo di far qualcosa per migliorarli e qualche volta ne introduciamo dei nuovi. Tutte cose che un'altra persona, non pratica come noi del mestiere, non saprebbe fare. E' tecnico il direttore della fabbrica come è tecnico l'operaio specializzato. Vi sono imprese in cui quasi tutte le persone occupate sono tecnici. Non riesco a comprendere quello che in regime di economia corporativa tutta questa gente possa fare di diverso da quello che fa in un regime di economia liberale.

La direzione delle lavorazioni è nelle mani di tecnici ora, e lo sarà anche nell'economia corporativa. Sotto questo aspetto non ci possono essere cambiamenti, e se le cose così come sono ora non vanno, i tecnici non potranno mutarle.

Forse si pensa che la produzione invece di essere regolata da uomini d'affari potrà meglio essere regolata da tecnici. E perchè? Questa è un' infezione tecnocratica bella e buona. L'insigne Tajani, nel suo libro *La macchina e la vita,* conclude un capitolo (« Nel regno del colossale »), in cui descrive alcune gigantesche opere germaniche, con queste parole: « Qui domina il costruttore, l'ingegnere, che spesso assume l'aria del creatore, del condottiero e, trasportato dalla foga scientifica, ingrandisce tutto e perde il senso delle proporzioni. *Chi dispone di molto senso tecnico, spesso è sprovvisto di senso economico* ». Sottolineo quest'ultima frase, e mi associo senza esitare all'opinione che vi è affermata. Lasciamo pur stare i tem-

pi di inflazione in cui imprenditori pazzi trovano tecnici più matti di loro che li assecondano. Ma anche in tempi ordinari, o di depressione come questi, vi sono tecnici a cui bisogna ricordare continuamente che le merci si producono non per dimostrare l'eccellenza di certi impianti o di certi processi, ma per venderle possibilmente con un po' di guadagno sul costo. Dovete spesso faticare a convincerli che non tutti i miglioramenti che essi propongono pagano la spesa necessaria per introdurli, che sovente un difetto a levarlo costa più del danno che procura, e anche se in un reparto una data lavorazione non si fa secondo certe regole e si fa in una maniera più costosa è perchè si risparmia nelle lavorazioni successive. Il tecnico è portato a isolare il suo problema astraendo dalle circostanze economiche che ne condizionano l'impostazione. Il tecnico, come tale, non ha nessuna attitudine speciale a giudicare se di una merce si produce troppo o troppo poco; se una data maniera di produrre, che a lui può sembrare la migliore, fornisce veramente il prodotto più gradito alla maggioranza dei clienti. Spesso sentite il tecnico imprecare contro i capricci del cliente, proclamare che non sa far uso dei prodotti che gli manda, o, se si tratta di prodotti che devono essere elaborati in altre aziende, sostenere che i tecnici di queste non son buoni a nulla. Perchè, tra l'altro, in mezzo ai tecnici trovate molta gente astiosissima e scontrosissima.

Il tecnico è, economicamente parlando, buon produttore soltanto se ha anche le qualità del buon commerciante. Allora vale veramente per due.

Detto tutto questo ignoro come i tecnici, siano pure i tecnici dirigenti, possano assumere una funzione demiurgica nella costruzione dell'economia corporativa. Nella visione di coloro che attendono la scomparsa dell'iniziativa e dell'impresa privata, forse ai tecnici è assegnata la parte di riveriti servitori degli operai. Ma si tratta di sogni. E i sogni non sono che sogni.

A gran parte dei dirigenti e dei tecnici è poi applicabile quello che sto per dire degli impiegati in generale. Di tutte le categorie dei disoccupati, quella degli impiegati è quella che fa più pena. Per loro non c'è neppure un'organizzazione di collocamento: e le sofferenze che silenziosamente sopportano o a cui vanno incontro sono spesso più tormentose di quelle che affliggono gli operai nelle medesime condizioni. Perchè la preoccupazione del decoro li tiene, fino all'estremo limite delle forze, lontani dai soccorsi che pubblicamente o privatamente si dispensano ai bisognosi; e intanto la loro miseria si ingrossa, si accumula, ignota ai più, appena visibile agli osservatori attenti e pietosi nei contratti lineamenti del viso e in qualcosa di negletto nell'abito. Ma quanti sono gli osservatori attenti e pietosi? E questa ignorata miseria scoppia talora in tragedie impressionanti di cui la cronaca lascia appena una traccia, che la maggioranza dei lettori legge e dimentica.

Le esigenze del decoro minano e consumano la vita di gran parte degli impiegati. Coloro che hanno posti importanti e relativamente sicuri e stabili, sentono meno

l'assillo di queste esigenze perchè vi possono provvedere senza trascurare una ragionata previdenza per il futuro. Poco lo sentono coloro che hanno altre fonti di entrata accanto a quelle del lavoro, sia direttamente, sia per via di qualche famigliare. Meno di tutti lo sentono gli operai che hanno raggiunto la qualificazione e lo stipendio di impiegati, sopratutto se, come non di rado accade, con funzioni importanti (capi tecnici, capi reparto) e quindi con elevata rimunerazione; perchè costoro non smettono le modeste abitudini in cui furono allevati, e riescono a mettere rapidamente da parte grossi risparmi con cui si assicurano una tranquilla vecchiaia, o si svincolano dalle loro incerte condizioni per diventare piccoli imprenditori, commercianti, soci di piccole imprese, spesso se non sempre con fortuna; e nello stesso tempo educano i loro figli con giudiziosa larghezza, e verso le carriere socialmente più considerate. Il rinnovamento delle classi dominanti comincia di qui.

Ma la maggioranza degli impiegati, all'infuori dell'ambitissimo privilegio di non fare lavori « manuali », per cui vanno distinti dai « semplici operai », campano angustiosamente con uno stipendio modesto, senza la sicurezza del posto, senza poter metter da parte abbastanza per la vecchiaia, col timore di dover passare tosto o tardi lunghi periodi di disoccupazione in cui il peculio, se c'è, è destinato a sfumare. I disagi morali di questa categoria, nascenti dalle predette incertezze, sono poi accresciuti dalle sperequazioni negli assegni, e dalle forche e camorre degli avanzamenti: fenomeni già spiegati largamente nel-

le pagine precedenti in maniera da far pensare a chiunque, senza bisogno di dirglielo, che il posto di un impiegato diventa tanto meno sicuro quanto più cresce di grado. Non molto meno instabile è la posizione di coloro che restano nel loro angolo in una vana attesa di progresso. A poco a poco si rassegnano, vedono passare in fretta e malinconicamente gli anni migliori, la loro esistenza diventa una vita di talpe, e toccata la soglia dei quaranta, cominciano a essere guardati con fastidio, perchè hanno una « mentalità arretrata », perchè non « rendono » più abbastanza, perchè il loro stipendio, aumentato via via per anzianità, è troppo alto. Un bel giorno ecco uno zelante capo del personale che va dal direttore con delle tabelle e dei conti: si può spendere di meno, avere gente più giovane, molto più alla mano, che rende molto di più. Quel giorno la loro condanna è pronunciata e diventa irrevocabile: non hanno più niente da sperare dal loro impiego.

Non è facile rimediare a una situazione simile. Gli impiegati potranno migliorare la loro sorte con un più largo eclettismo di attitudini, e con uno spirito più aperto che li distanzi meno dagli operai. Non si può dire che il lavoro di un manovale sia da mettersi accanto a quello di un ingegnere, ma chiunque può rendersi conto che il lavoro di moltissimi operai specializzati richiede maggiore intelligenza, abilità, perizia, e studi meno vaghi del lavoro di tanti impiegati che fanno somme, incolonnano cifre, copiano minute o anche, se lo lascino dire, scrivono articoli di partita doppia. Tanto è vero che per molte mansioni è facilissimo, e lo si fa spesso, trasformare in impie-

gati dei modesti operai. Senza contare che, come ho già accennato, il lavoro fatto comunemente da tanti laureati può essere eseguito da persone di pochi studi, anche soltanto da operai svegli e intelligenti che sappiano appena leggere, scrivere e far di conto; e abbiano un po' di tirocinio.

Per migliorare le loro condizioni gli impiegati comincino a liberarsi dalla superstizione che ufficio, tavolino, carta penna e calamaio, mani pulite, siano le insegne della loro dignità. Il non splendido isolamento in cui vivono, grazie a questa superstizione, fa sì che nessuno si cura di loro. Sindacalmente non contano niente, mentre potrebbero essere l'avanguardia delle organizzazioni dei lavoratori. Facciano molte breccie nel muro divisorio che li separa dagli operai. Gli operai impareranno da loro l'urbanità dei modi, le abitudini elette, ed essi apprenderanno dagli operai la meravigliosa virtù dell'adattamento. Acquisteranno una scioltezza di pensiero e di giudizio che li renderà meglio armati contro le avversità della vita. Non si renderanno schiavi di una situazione in cui poco si può cambiare.

Perchè non c'è da pensare che si possa troppo vincolare la libertà dell'organizzatore dell'impresa nella scelta degli impiegati. Finchè l'iniziativa privata rimane lo strumento fondamentale dell'economia, bisogna che ogni privato imprenditore sia libero di scegliere, compensare, licenziare i suoi collaboratori, come meglio crede, salvo il rispetto di qualche fondamentale garanzia, ma senza inciampi eccessivi che appesantirebbero l'organizzazione del-

le imprese. Poco potrà essere concesso agli impiegati più di quanto hanno attualmente; certo, non la stabilità dell'impiego. Semplicemente perchè è incerta la vita stessa dell'impresa. Bisogna quindi che essi, oltre a essere preparati a cambiare padrone, si mettano in grado di cambiare lavoro. Chi fa oggi il contabile, sia pronto domani a fare il magazziniere, il fattorino, il venditore ambulante, il manovale, qualunque mestiere che gli dia da vivere; e muti fin che non trovi una sistemazione definitiva che appaghi le sue aspirazioni, ma non attenda questa sistemazione da altri che da se stesso.

La legislazione e la consuetudine sindacale dovrebbero poi anche evolversi in modo da facilitare per un verso e rendere necessaria per un altro una progressiva uniformazione di trattamento delle occupazioni che hanno uguale importanza effettiva, anche se attualmente diversa è la considerazione che se ne fa da un punto di vista di distinzione sociale. A poco a poco nelle imprese i posti di impiegato diventerebbero sempre più rari, e limitati a funzioni di elevato comando e di alta e ricercata specializzazione.

I pregiudizi sociali sono difficili da disincrostare. Ma almeno la gioventù può esserne preservata. Il Partito potrà educare le giovani generazioni a fare un più realistico e più giusto apprezzamento dei valori umani, che sono interiori, che consistono in virtù civiche e nella volontà ferrea e perseverante, non in formali e sorpassati segni di distinzione, privi di significato. E a questo scopo i gio-

vani dovrebbero essere indotti ad amare il sapere e il lavoro per la loro virtù nobilitante, prima che per il loro valore utilitario. Dovrebbe passar di moda l'ambizione per cui molti giovani studiano al solo scopo di conseguire un diploma o una laurea che permetta di appiccicare al proprio nome un titolo purchessia. L'esistenza di tanti titoli accademici può darsi che sia utile a distinguere e precisare meriti. Per conto mio non sono convinto neanche di questo. E sono convinto invece che l'uso che se ne fa nei rapporti quotidiani serve soltanto a valorizzare la vanità e falsare i caratteri.

In una fabbrica gli operai non solo possono distinguersi in varie categorie sotto l'aspetto professionale (manovali, operai specializzati, addetti a particolari lavorazioni, ecc.), ma anche sotto l'aspetto sociale. Trovate l'operaio randagio che ha già fatto tutti i mestieri, che oggi è qui domani è là, che ha girato il mondo, che non sa se troverà mai una nicchia in cui accomodarsi. Egli è relativamente indifferente alle condizioni di lavoro, non intende « sposare nessun padrone »; è forse un malinconico, un romantico, non si sa che cosa cerchi, ma non ama la stabilità. Non sono molti però.

Trovate il campagnuolo che della sua attività di fabbrica fa un complemento del lavoro campestre che non gli prende tutto il suo tempo. Sul lavoro è molto sollecito, vi si butta senza ritegno, come è abituato a fare a casa sua: poco gli importa di fare questo o quest'altro, e non bada tanto per il sottile alle tariffe, alle clausole del con-

tratto di lavoro, obbedisce prontamente a chiunque, lavora con fermezza ma senza troppa riflessione, non si lamenta mai. Purchè guadagni. Di costoro si potrà dire quello che si vuole ma non certamente che non rendono come gli altri. Qualcuno ha affermato che non possono rendere come gli altri perchè arrivano sul lavoro già stanchi. Non è vero. O che siano più robusti, o più tenaci, o qualunque ne sia la ragione, in lavori non specializzati sono sempre i primi per prontezza e resistenza. Sono però una minoranza, eccetto che in certe località. In quelle fabbriche che occupano una mano d'opera femminile numerosa, questa è ottima quando proviene da famiglie di agricoltori.

C'è poi l'operaio che considera il suo genere di lavoro come una tappa della sua carriera, o come ripiego a una situazione difficile, perchè spera di progredire e di cambiare; la sua occupazione è per lui provvisoria: mira ad altro.

E' di norma che abbia carattere provvisorio, tanto oggettivamente che soggettivamente, il lavoro di fabbrica per la maestranza femminile. La donna spera sempre che il suo lavoro debba cessare un bel giorno col matrimonio, oppure se è sposata e ha bambini, col miglioramento delle condizioni del marito, anche se, purtroppo, non di rado si incontrano famiglie in cui la moglie lavora e il marito, disoccupato, bada alle faccende domestiche. Se si pensa d'altronde che in molti casi, una donna, dopo aver fatto il suo orario di fabbrica lavora ancora parecchie ore in casa per tutto quello che in una casa c'è da fare, soprattutto

se vi sono bambini, non solo è ovvio pensare che l'operaia che si trovi in queste condizioni non veda l'ora di poter lasciare la fabbrica, ma è auspicabile che tale ora per lei arrivi presto.

Potrò sbagliare, ma suppongo che tutte queste categorie di operai, anche se formalmente aderiscono ai sindacati, spiritualmente vi partecipano poco, e sono difficilmente organizzabili. E penso pure che questi operai siano poco inclinati a interessarsi profondamente delle sorti di un'azienda della quale prevedano di non far parte che per breve tempo della loro vita.

Un gruppo di persone può formare sindacato, se queste persone hanno interessi professionali comuni e permanenti. In una fabbrica c'è sicuramente un nucleo di operai spiritualmente attaccati a essa. Un nucleo che può essere minoranza o maggioranza, a seconda della località e del genere di lavoro, ma formato da operai che della fabbrica hanno fatto una seconda casa. Ci sono dentro da molti anni e fanno conto, se non li mandano via, e se la fabbrica dura, di rimanerci fino alla vecchiaia. Avere il lavoro assicurato, quel lavoro che stanno facendo, o altro simile, nella fabbrica in cui si trovano, è il termine massimo delle loro aspirazioni. E' evidente che tanto dal punto di vista sindacale, come da quello della collaborazione di tutti i produttori nell'interno della fabbrica, é questa la categoria di operai su cui occorre fermare l'attenzione, e intorno a cui l'attività corporativa può e deve svolgersi, almeno per quanto riguarda il settore del lavoro.

2.

CONDIZIONI E FATTORI DI COLLABORAZIONE

Fatta così una rassegna dei diversi gruppi di produttori le cui attività nella fabbrica si combinano in uno sforzo comune, vediamo a quali condizioni una collaborazione più spontanea può sorgere tra di essi. Qui bisogna fare due premesse. Una è sempre sottintesa ma non sarà mai abbastanza ripetuta e gioverà che tutti si mettano con impegno a prenderla sul serio. Ed è che nessun ordinamento, nessun corpo di regole, per quanto studiatissime ed elaboratissime, riuscirà mai a realizzare la collaborazione tra i produttori se questi non abbiano già la collaborazione nell'anima. Lo stato d'animo è il fattore principale: la regola non è che un fattore accessorio, per quanto importante.

In secondo luogo le regole attraverso le quali potrà attuarsi una migliore collaborazione non dovranno essere tali che attuandola si renda impacciato il funzionamento della fabbrica. Il corporativismo intende rimediare ai mali che derivano alla società dalla disordinata e sfrenata attività economica degli individui. Ma per rimediarvi non potrà rinunziare ad accompagnare i progressi della tecnica

e l'evoluzione dei bisogni umani; bisognerà che anche sotto il suo controllo gli organismi economici abbiano prontezza di adattamento, di trasformazione, siano vivi agili elastici. Per rimediare ai pericoli dell'attività disordinata non dobbiamo cadere nell'immobilità o ridurci alla lentezza.

Per questa ragione, anche con forme di collaborazione più progredite, la libertà di iniziativa che di solito ha il direttore della fabbrica deve rimanere intatta. La fabbrica è come un'importante unità di un esercito in guerra. Chi la comanda deve osservare alcune direttive fondamentali inderogabili, è vincolato da prescrizioni che non può mutare; ma entro questi limiti ha una notevole libertà di iniziative. Prima di prendere delle decisioni potrà rischiarare i suoi pensieri sentendo il parere dei subordinati, potrà magari interrogare i soldati; ma non si può neanche immaginare che il comando sia esercitato da un consiglio presieduto dal comandante titolare. I motivi che fanno respingere un ordinamento simile, anche solo per esperimento, dall'organizzazione di un esercito non sono certamente gli stessi o per lo meno non hanno lo stesso peso di quelli che ne sconsigliano l'applicazione in una fabbrica. Ma sono pure considerevoli.

In una fabbrica si può dire che qualche novità va introdotta ogni giorno. Ogni giorno sono problemi nuovi che si pongono, nuove difficoltà che si affacciano, nuove esigenze da soddisfare, nuovi ritrovati da applicare. Son materie sulle quali la decisione deve essere pronta perchè un ritardo vuol dire una perdita, o come spreco di mate-

riale, o di energie, o di lavoro, o come produzione di cose inutili.

L'organizzazione dell'economia corporativa porterà con sè, inevitabilmente, qualche ritardo e qualche pesantezza, e dovrà pure disciplinare, in qualche misura, le mutevoli pretese del consumatore. Sono gli inconvenienti che sorgono ogni volta che si vogliano tracciare programmi, sia pure in linee cautamente ampie e sommarie, e stabilire in modo, sia pure egualmente cauto, un tempo di esecuzione. Ma questi inconvenienti si centuplicherebbero quando si volesse dare una forma collegiale alla direzione delle fabbriche, invece di lasciarne il potere dittatorio a una persona sola come è ora in uso. Meglio un direttore mediocre ma un solo direttore, che due direttori valenti con eguali poteri, o più direttori, sempre con eguaglianza di poteri. Nel primo caso i dipendenti sanno a chi obbedire e la fabbrica cammina, negli altri casi la vita della fabbrica più o meno si paralizza, per urti di poteri, per l'incertezza dei dipendenti circa la persona a cui debbono obbedire, per i ritardi che si frappongono a compiere quanto è necessario in attesa che i direttori si mettano d'accordo, e per quelle belle gare che ho già descritte.

Questo andava detto per prendere subito una posizione precisa rispetto a una tendenza che si può chiamare della « penetrazione del sindacato nell'azienda », e delle polemiche che si sono accese intorno a questa espressione. Da un lato, e cioè dal lato dei datori di lavoro, e forse anche dal punto di vista di qualche studioso, la pe-

netrazione del sindacato nell'azienda è vista come un fenomeno sovietico, come una resurrezione di quelle famigerate « commissioni interne » che nei torbidi tempi dell'immediato dopo guerra diedero molto filo da torcere alle direzioni delle fabbriche per la loro turbolenza, la loro faziosità, la cocciutaggine dei loro componenti. E' vista come un'intromissione inutile e incomoda dei rappresentanti degli operai nelle faccende della direzione, per sorvegliare, impedire, imbarazzare, con spirito di ostilità. E certo è che se nella fabbrica un gruppo di rappresentanti operai avesse solo il compito di piantare grane più o meno fondate, e agire con altra bandiera ma con la medesima tattica delle antiche commissioni interne, le avversità e i timori che talune proposte han fatto sorgere sarebbero più che giustificate. Naturalmente, gli autori di queste proposte non vogliono sentirsi accusare di sovietismo, neanche per idea, e proclamano che il loro sistema non ha nessuna parentela con gli esempi passati che si vedono contrapporre. Non dubito che siano in buona fede nel far questa difesa di se stessi; ma se il loro scopo è di dare un comando o un controllo ai rappresentanti degli operai accanto al direttore della fabbrica in modo che questo sia vincolato alle vedute di questi rappresentanti, allora, chiamatelo come volete, ma gli effetti saranno o diventeranno quelli del soviet e della commissione interna.

Non fosse altro che dal lato disciplinare. Si ha un bel dire che gli operai hanno raggiunto una tale esperienza, una tale maturità corporativa da essere preparati ad assumere compiti più elevati nell'organizzazione della

produzione. Si provi intanto a lasciare che la disciplina di fabbrica sia regolata da loro e poi se ne vedranno le conseguenze. Si è sempre visto che a lasciar fare gli operai a modo loro, la prima cosa che ne va di mezzo è la disciplina, che bisogna affrettarsi a ricostituire. Non sono maggioranza gli operai disposti ad ammettere che un loro pari li comandi, e quindi gli debbano stare sottomessi. Dal fatto che qualche compagno di lavoro si trovi alla testa, molti si sentono indotti a pensare che sia giunta l'ora di fare ciò che si vuole.

Nè si può contare sui sentimenti di solidarietà. La solidarietà tra operai è di un'aggregazione molto debole. Se in un reparto si deve fare orario ridotto ciascuno spera che presto altri siano licenziati per poter fare più ore. Oppure se si tratta di spostare operai da un reparto a un altro per migliorare l'orario nel primo, ciascuno spera sempre che tocchi ad altri di andare via. E' raro il caso che ci sia chi si faccia avanti e si proponga per il trasferimento. Provate a trasferire da un reparto in cui si lavori a orario ridotto qualche operaio in reparti a orario completo, in modo che gli operai che lavorano in questi debbano perdere qualche ora: vi perverrà subito un reclamo che vi propone di allontanare i nuovi venuti rimandandoli al reparto d'origine. Chi ha pratica della vita di fabbrica non si stupisce affatto del protezionismo operaio. Si meraviglierebbe che non ci fosse.

Tutto si può provare: ma in questo campo a voler essere rivoluzionari a tutti i costi si finisce per imboccare

vicoli ciechi, dai quali altrove s'è già fatto marcia indietro.

La strada è un'altra. Che cosa vogliono veramente gli operai? Essi non hanno la pretesa di dirigere la fabbrica perchè sanno di non esserne capaci e intuiscono che in tanti non potrebbero mettersi d'accordo, e occorre che ci sia uno che comandi, e che costui abbia la capacità di comandare. Essi vogliono prima di tutto ciò che vogliono tutti: aumentare i loro guadagni; e di questo riparleremo. In secondo luogo vogliono lavorare nelle condizioni più favorevoli possibili al compimento di ciò che devono fare. Infine desiderano che sia rispettata e apprezzata la loro fatica, anche all'infuori della retribuzione che viene loro corrisposta. Vediamo un po' cosa si fa e che cosa si può fare per venire incontro a queste loro aspirazioni.

Si sa, la fabbrica non è un luogo di delizie. Il visitatore che ci passa una volta per qualche ora, seguendo quel dato itinerario, e magari con uno scenario già preparato prima, vede tutto grandioso, esaltante; e se non è del mestiere è indotto a farsene un poema. Sale sterminate con lunghe file di macchine in strepitoso movimento, operai al loro posto che lavorano come se una guida invisibile regolasse tutti i loro atti, rombo di motori e di trasmissioni, carrelli in fuga, una visibile tensione di tutti verso uno scopo che non si afferra. Tutti questi elementi formano un insieme armonioso attraente affascinante che invoglia a essere della brigata, per farsi stordire da quel frastuono, per inebbriarsi di quella febbre che uno crede di intravedere negli occhi di ogni persona che incontra.

Ma se si sta vicino all'operaio che lavora, durante tutto il suo orario, l'incanto si rompe. Poco dopo l'inizio del lavoro mani e abiti sono già sporchi, si respira già polvere, col fracasso che c'è per aria non si capisce più nulla: uno si muove tra materiale in disordine, untume, detriti. Poi, ora è la macchina che non va, ora sono i materiali che non si prestano, ora sono i rifornimenti che si incagliano. Tutte cose che stancano, indispongono, sfessano, demoralizzano. Aggiungete il freddo d'inverno, l'afa d'estate, l'umido, le basse e alte temperature proprie di certe lavorazioni, le esalazioni nocive, gli odori nauseanti, il dover lavorare talora sotto il sole cocente, al vento, alla pioggia; il dover rimanere per lunghe ore a quel dato posto senza potersi allontanare resistendo alla tortura di una monotonia deprimente; il dover lavorare con malanni addosso che il medico non riconosce, o se anche li riconosce fa lo stesso, perchè non lavorando la paga non corre più, ciò che non capita al capo o all'impiegato. Pensate a tutte queste cose e poi ammetterete che anche il lavoro manuale, per lo sforzo di volontà che richiede a vincere non solo la fatica sua propria, ma tutti i disagi che l'accompagnano ha una marca di nobiltà per nulla inferiore a quella del lavoro intellettuale. Tanto più che la vita che l'operaio conduce nelle ore libere non sempre è idonea a rinfrescargli le energie consumate sul lavoro. Noi intellettuali, quando, in qualche circostanza eccezionale, arriviamo a casa stanchi sudati impolverati o infangati, abbiamo un alloggio comodo che ci accoglie, il bagno, il riscaldamento, abbiamo la nostra camera in cui

riposarci tranquilli e rimetterci in ordine. L'operaio ha ben poche di queste comodità. Si ha un bel dire che il sapone costa poco e l'acqua non costa nulla, e che se volessero potrebbero star puliti e comodi in casa anche gli operai. Ma quando si è in quattro o cinque o più in famiglia e si deve star tutti in un appartamento ristretto, in case vecchie, sporche, la buona volontà è facilmente sopraffatta. Alla fatica delle ore di lavoro si assomma il disagio delle ore di riposo. Vi sono persone per bene che rimproverano agli operai di non amare la casa, di trascorrere nelle bettole le loro ore di riposo. Gli operai rispondono che in casa non sanno dove stare, che la casa li respinge, e non vi si possono neppure riposare coi bambini che schiamazzano e la moglie che rovista in ogni angolo per fare i lavori suoi. Alla casa non si affezionano perchè la casa non dà loro nessuna ricreazione. Non per nulla Mussolini ha fatto della casa decorosa uno dei punti del suo programma di realizzazione d'una più alta giustizia sociale.

Altra differenza: l'alimentazione. Specie nelle epoche di scarsa occupazione in molte famiglie operaie si mangia male. Sì, è vero, c'è l'assistenza, ci sono aiuti, ci sono soccorsi, tutto quello che volete; ma quando la famiglia è numerosa e a lavorare si è in pochi, l'alimentazione è scadente. A vedere certe colazioni frugali che fanno gli operai, noi pensiamo subito che con un'alimentazione simile non saremmo abbastanza nutriti, e non resisteremmo alle fatiche da sopportare sul lavoro.

Eppure essi resistono. Se consideriamo la vita di tante operaie dobbiamo ammettere che ha dell'eroico. Dopo

una giornata di lavoro, e qualche volta di duro lavoro, devono ancora impiegare molte ore per sbrigare le faccende di casa, tirar su i bambini, rammendare, lavare; e fanno tutto questo in silenzio, con naturalezza, con ilare e fiduciosa serenità. La loro vita esemplare è un ammaestramento e un'ammonizione per noi uomini che tornati dal lavoro proclamiamo ad alta voce la necessità di riposarci, e che non vogliamo essere seccati, e che abbiamo il diritto di uscire a prendere una boccata d'aria; e abbiamo un mucchio di altre pretese. Per le donne di cui sto parlando, levate poche ore di sonno, spesso interrotto dal pianto dei bambini, tutto il resto della giornata è lavoro incessante e logorante. In fabbrica vi capitano spesso davanti donne che dall'aspetto giudicate di quarant'anni e anche più. Un'occhiata ai loro documenti vi svela subito che ne hanno dieci o quindici di meno. Il raffronto istintivo con altre donne della stessa età che voi conoscete vi fa rimanere dolorosamente stupìti. E allora pensate con avversione pungente a tutte quelle oziose chiacchierate sulle donne con cui certi elegantoni, i quali credono di essere persone navigate, fanno mostra di bel conversare. Davanti alla dura vita di queste operaie, non vi sentite invasi che da sentimenti di rispetto e di ammirazione. Sentite che anche voi vorreste avere tanta costanza e tanta rassegnata serenità.

Qui mi viene a proposito un discorsetto sulla famosa virtù dell'onestà femminile. Le solite persone per bene sono pronte a pensare e a dir male dei costumi delle operaie, di tutte le operaie. Ed effettivamente con le operaie

gli amori sono facili, nè sempre sono amori che preludono al matrimonio. In molti casi però lo anticipano: i matrimoni che mettono riparo alle conseguenze di amori troppo rapidamente conclusivi sono numerosi tra operai; e questo mi ha sempre fatto nutrire molta stima per tanti bravi ragazzi che dimostrano di essere dotati di lealtà, buon cuore e spregiudicatezza immensamente più di tanti loro coetanei di rango più elevato.

Perchè noi uomini, nel giudicare i costumi delle donne, siamo ancora imbevuti di un virtuismo barbarico. Il nostro egoismo di maschi è insuperabile. Saremmo ben infelici se ogni donna fosse una fortezza inespugnabile, eppure paghiamo con ostentato disprezzo quelle che si lasciano vincere. In questo nostro atteggiamento c'è una contraddizione, un'impostura fondamentale che ci rimpicciolisce. Tra i fariseismi della nostra civiltà questo è uno dei più grossi e dei più insopportabili. Dal tempo di Cristo a oggi, dall'episodio della donna adultera a oggi, la differenza è poca: non c'è più la lapidazione ma i sentimenti si sono conservati gli stessi. Prima di giudicare i costumi delle donne, e delle donne di certi strati sociali, dovremmo verificare attentamente la misura della nostra giustizia e liberarla definitivamente dall'influsso di opinioni ipocrite e anacronistiche.

Le cose che ho dette e altre che sto per dire dimostrano che il problema del miglioramento delle condizioni del lavoro non può essere risolto soltanto dentro la fabbrica, ma deve essere risolto anche fuori, con un mutato

atteggiamento da parte delle classi che si giudicano superiori verso le classi che esse giudicano inferiori.

I contatti tra queste classi sono ora meno freddi di una volta. Nelle prime c'è meno compassatezza, meno aria di degnazione nei rapporti con le seconde, ma la preoccupazione di tenere la distanza, la paura di sporcarsi stando in mezzo alla « bassa gente », il desiderio di far mostra pubblica d'una sforzata affabilità, il prurito di far della pedagogia fastidiosa a coloro cui si dovrebbe soltanto tendere la mano in silenzio, son tutti segni che si notano troppo spesso, e che fan vedere che molti vanno verso il popolo con freddo e avaro spirito di beneficenza ma non per sentimento di solidarietà. L'andare verso il popolo del fascismo, significa il tramonto della plebe, significa portare le attuali classi inferiori al livello spirituale delle classi superiori, in una fusione verso l'alto, che è interesse, se non fosse dovere, delle stesse classi superiori di aiutare con tutte le loro forze. Perchè la lotta di classe seguiterà a covare sotto la cenere, se una distinzione di classi continuerà a sussistere. E con la lotta di classe che cova sotto la cenere è vano sperare in una durevole collaborazione tra produttori.

Come si debba andare tra il popolo è detto, in maniera molto eloquente, in uno dei noti corsivi del *Popolo d'Italia*:

« Il popolo è una bella cosa in teoria; esaltare sulla carta le virtù del popolo è cosa estremamente facile: ma scendere tra il popolo senza indossare gli abiti scuri delle benefattrici stile '800, senza assumere delle arie da padre-

terni e da protettori, senza soprattutto arricciare il naso se si sente odor di cipolla e di vino, è ancora molto problematico ai nostri giorni.

«Mussolini ammonì i gerarchi di andare fisicamente tra il popolo: ed è bene che oltre ai gerarchi, tutti coloro, specie tra i giovani, che con il popolo hanno occasione di trovarsi a contatto, compiano con semplicità, con umiltà, con fede il loro dovere di buoni camerati, diano al lavoratore con cui parlano quelle nozioni politiche, economiche, sociali che egli per caso non ha, senza assumere atteggiamenti dottorali; non tralascino di parlargli di sindacato e di informarsi del suo sindacato, senza fingere di essere persone d'importanza; ascoltino attentamente le lagnanze, le rimostranze e anche le eventuali raccomandazioni, senza posare a onnipossenti e senza esigere contropartite di nessunissimo genere; cerchino, in una parola, di dargli l'impressione della massima cordialità, della massima comprensione, della massima fraternità fascista, incitandolo a credere ove non creda e a credere di più ove già creda, nella santità della Causa ».

In fabbrica, il problema del miglioramento delle condizioni del lavoro lo si risolve applicando tutte le norme di igiene, introducendo tutti quei servizi, tutte quelle comodità che alleviano i disagi estranei alla fatica vera e propria da sopportare nello svolgimento del lavoro. Sotto questo aspetto si dicono meraviglie delle officine di Ford. Io non le ho mai viste, ma se sono come le ha viste Amerigo Ruggiero, bisogna convenire che c'è da augurarsi che i criteri di Ford vadano in vigore dappertutto. Del resto,

anche dal semplice punto di vista della convenienza economica, basterebbe riflettere che tutta l'energia che l'operaio disperde nel resistere a disagi inutili per effetto di polvere, sporcizia, odori nauseanti e deleterii, temperature troppo alte o troppo basse, tutta questa energia potrebbe essere spesa più utilmente nel lavoro. E dalle statistiche interne di produzione si notano forti cadute di rendimenti quando qualche circostanza eccezionale peggiora le condizioni dell'ambiente in cui gli operai lavorano. Ford, nelle sue concezioni di pioniere, è stato mosso evidentemente da considerazioni di questo genere. Le quali lo hanno condotto persino troppo avanti, lo hanno spinto a sorvegliare la vita degli operai, uno per uno, anche fuori delle officine, per seguirne e controllarne le abitudini e poter allontanare, se del caso, coloro i quali ne abbiano di quelle che a suo avviso siano di ostacolo al buon rendimento. Ed è questo che lo ha reso inviso agli operai. La sua condotta non è quella del filantropo illuminato, ma piuttosto quella del moderno allevatore di bestiame.

Nella fabbrica oltre che introdurre tutti quegli impianti: aspirazione, ventilazione, riscaldamento, raffreddamento, acqua corrente, spogliatoi custoditi, gabinetti, refettori, ambulatori, ecc., tutto quello che è atto a togliere qualunque contrasto al libero svolgimento dell'attività lavorativa, è necessario aver la massima cura che il lavoro proceda ordinato. L'operaio non deve perder tempo per andarsi a cercare quello che gli occorre, non deve avere degli intervalli in cui non sappia cosa fare, non deve aver da litigare col compagno che lo precede o con quello

che lo segue per ricevere materiale da lavorare o doverne consegnare. Il dirigente deve organizzare i reparti in modo che queste cose non accadano, anche in mancanza di impianti automatici che eseguiscano la tempestiva traslazione dei materiali da lavorare. A parte qualsiasi esigenza di razionalizzazione, simili intralci irritano l'operaio, specialmente se, come succede spesso, lavora a cottimo. Allora egli si fa un pessimo concetto dei capi, e della fabbrica, e non ci si affeziona, o se ne disaffeziona: tutti motivi che gli rendono il lavoro sgradito.

A parte sempre le esigenze di razionalizzazione, il montaggio delle macchine e il progetto delle macchine stesse, l'uso di esse, come l'uso di ogni attrezzo, deve essere il più comodo possibile per lo svolgimento del lavoro, tenuto conto delle esigenze obbiettive del lavoro medesimo. Una disposizione un po' diversa, una parte accessoria messa in un punto piuttosto che in un altro, costruita in questo modo piuttosto che in quello, d'un materiale piuttosto che di un altro; una lieve modifica a un attrezzo, un itinerario un po' diverso nella circolazione dei materiali, una diversa distanza tra un operaio e l'altro, sono tutte circostanze che possono renderne più lieve, più efficace il lavoro: e a determinare tutte queste circostanze la collaborazione diretta degli operai, per poco che la si incoraggi, può dare risultati assai importanti.

Del resto non dovrebbe esserci difficoltà a esaudire i desideri degli operai almeno in tutti i casi in cui l'accontentarli non costa nulla.

Ho detto che gli operai desiderano che sia rispettata

e apprezzata la loro fatica, anche all'infuori della retribuzione che viene loro corrisposta. Uno dei modi per soddisfare questo loro desiderio è appunto quello di interrogarli sul loro ristretto campo d'azione, sentire il loro parere su quello che ci sarebbe da cambiare, da togliere, da aggiungere, da rinnovare. Il dirigente ha ovviamente vedute più vaste, scorge concatenazioni che l'operaio non può vedere, e certe idee dell'operaio, giuste dal suo punto di vista, non lo sono più da quello del dirigente. Il dirigente però in questo caso non farebbe nessun male a dire perchè una proposta dell'operaio non può essere accolta. Ma molte osservazioni degli operai non sono da prendersi a gabbo: c'è sempre da guadagnare a meditarle, a cercarne il lato giusto e pratico separandolo da ciò che vi può essere insieme d'inconsiderato e di superficiale. Non sembri un paradosso, ma in quella che è la sua piccola zona di lavoro l'operaio non ne sa generalmente meno del dirigente, in alcune particolarità ne sa certamente di più e può dare degli insegnamenti.

Ora, è giusto riconoscere che da questa parte l'ostacolo alla collaborazione viene principalmente dal modo di fare dei dirigenti. Il motto che di solito il dirigente porta sulla sua insegna di comando è: *il padrone sono me*. Il dirigente crede di menomare il suo prestigio se accoglie il parere di un operaio specie se è in contrasto col suo. Secondo il suo modo di pensare l'operaio deve prestare obbedienza pronta rispettosa e assoluta agli ordini che riceve, riscuotere la paga, e andare per i fatti suoi. All'operaio che si arrischia di dare un suggerimento risponde con

una scrollata di spalle, o col dire che badi ad altro. Teme di non sembrare abbastanza energico se si comportasse diversamente e talora è così ostinato che, anche se dopo un certo tempo riconosce che il suggerimento ricevuto è giusto, si guarda bene dal tradurlo in pratica per non darla vinta a un dipendente.

La maggior causa di rodimento degli operai, la loro lagnanza più comune è l'asprezza del trattamento che ricevono dai capi. Per loro, capi vuol dire aguzzini. Li accusano di brutalità, di incapacità, di ingiustizia; non c'è difetto che non vedano in loro. A dire il vero i capi sono in gran parte d'origine operaia, e di scarsa levatura intellettuale. Quasi tutti sono portati a fare gran caso della autorità che possiedono. Volere o no, un'inclinazione alla prepotenza e all'alterigia ce l'hanno, frutto inseparabile dell'attaccamento al loro grado. La loro mansione è di insegnare e di guidare, di coordinare, di organizzare, e solo accessoriamente di vigilare e reprimere. A questa seconda funzione essi dànno un'importanza non inferiore che alla prima, e spesso un'importanza superiore. Anche nel rimproverare e nel punire non si dovrebbe usare la stessa misura o la stessa maniera con tutti. Il capo dovrebbe conoscere bene i suoi uomini, intuire la psicologia di ognuno di essi, sapere che mentre per richiamare uno all'ordine può bastare un'occhiata un po' risoluta, per un altro occorrono parole dure e violente. Il capo dovrebbe poi sorvegliarsi per non sfogare sui suoi dipendenti le bizzarrie del suo umore, dovrebbe mantenersi con tutti sereno, avere molta pazienza, mettersi nei panni dell'operaio e rendersi conto del

variare delle circostanze in cui lavora. H. Dubreuil, che ha visitato molte officine americane, dice che questo cameratismo dei capi con gli operai in America è molto comune, mentre in Europa le cose procedono altrimenti. « In Francia — egli scrive nel suo libro *Standards* — quando si fa un nuovo capo, la prima cosa è di costruire per lui una gabbia di vetro destinata a separarlo dagli uomini coi quali forse ha lavorato fino a ieri. Questa chiusura, di una comodità spesso discutibile, è simbolica in quanto fa capire al capo e a coloro che debbono obbedirgli che adesso sono ognuno da un lato di quella tal « barricata » di cui tante discussioni ci fanno conoscere la realtà. In America un capo squadra, magari un capo officina, dispone semplicemente di un alto leggìo posto in un punto qualsiasi tra le macchine, e talvolta non ha neppure uno sgabello ».

Altri osservatori non hanno trovato che in America ci sia più cameratismo che da noi tra operai e capi. Certo che da noi la malattia dell'ingabbiarsi è comunissima nei capi, e quella dell'ufficio bello, molto comune tra i dirigenti; e che un qualunque apparato esteriore di distacco e di comando è una delle prime cose che essi cercano.

L'avversione degli operai contro i capi non solo è comune e stridente, ma è in generale cordialmente ricambiata. Per un certo capo ci sono sempre quei tre o quattro operai che non ne fanno mai una giusta, operai che invece con un altro capo vanno benissimo. E' poi difficile che il capo operaio sia favorevole all'avanzamento dei suoi dipendenti. In fabbrica le occasioni di piccole promozioni

sono frequenti. Oggi si tratta di mandare un operaio meritevole a un posto particolare di fiducia, domani è un capo-squadra che bisogna nominare, o un assistente o un capo che bisogna creare. Si propone il tale. La risposta che il capo fa alla vostra proposta è invariabile: « Lei mi porta via tutti i migliori, mi lascia soltanto la zavorra ». E non pensano che se si fosse ragionato nello stesso modo anche per loro, non avrebbero mai fatto un passo avanti.

D'altronde non bisogna pretendere l'impossibile. Gli operai si lagnano di non esser trattati bene, ma molti di essi non si sforzano per adattarsi alla disciplina della fabbrica, disciplina che è necessaria. Dove si è in molti a lavorare insieme occorre una gerarchia, delle subordinazioni, occorrono delle regole alle quali devono stare tutti quanti sottomessi. Ci sono operai che si fanno richiamare all'ordine continuamente, e poi si lagnano se sono puniti o se sono licenziati, o anche soltanto se vengono rimproverati con maniere sgarbate. Non bisogna pretendere che un capo il quale ha molti operai alle sue dipendenze e deve perdere molto tempo soltanto per richiamarli alla disciplina, possa conservare per giorni interi, per settimane intere, per mesi interi, la calma necessaria per usare amorevolezza e cortesia con tutti. La buona volontà di intendersi dev'essere reciproca. Nè si può pretendere che tutti i capi abbiano quella finezza d'animo, quel superiore sentire, che li distacca dalla considerazione del loro grado, per votarsi tutti alla sostanza della loro mansione e rendersene veramente coscienti. Neanche tra i dirigenti di grado più elevato abbondano quelli che son forniti di tali

virtù; immaginarsi se possono abbondare tra gente allevata in ambienti tormentati dalle materiali difficoltà dell'esistenza, impenetrabile a certe raffinatezze sentimentali.

Eppure vera collaborazione non potrà darsi se non si lavora per levigare queste scabrosità, sciogliere questi attriti, portare inferiori e superiori in grado di capirsi meglio, l'inferiore con un'obbedienza più convinta e più durevole, il superiore con un comando spoglio da scorie di personalismo e rivestito di una forma che si adatti alla comprensione, allo spirito, alla dignità di chi deve obbedire. Nessuna mutazione di ordinamenti, per rivoluzionaria che sia, giungerà mai a creare una collettività in cui tutti comandino soltanto od obbediscano soltanto, o in cui ciascuno faccia a modo suo senza comandare nè obbedire. Ma in una collettività avremo sempre delle gerarchie con chi comanda e chi obbedisce, e il contrasto tra l'uno e l'altro si può cancellare mutando gli stati d'animo, non le verniciature. Quando sapete di aver lasciato il fuoco sotto la cenere non confidate che si spenga da se, e temete sempre che debba divampare nuovamente.

Alcune delle aspirazioni dei lavoratori qui sopra enunciate potranno essere realizzate attraverso l'attività corporativa, con una più rigorosa applicazione delle norme già in vigore per l'igiene negli stabilimenti industriali, e con altre che all'interno di ogni corporazione e per i vari tipi di aziende in esse comprese potranno essere introdotte, soprattutto per iniziativa dei lavoratori, che in questa parte sono i più competenti e i più direttamente interessati. Altre, che sono piuttosto il risultato convergente di mu-

tati atteggiamenti dei singoli individui, potranno invece essere realizzati con l'opera educativa del Partito, che prescriverà ai suoi aderenti determinate norme di condotta nei rapporti con gl'inferiori e coi superiori, e ne pretenderà il rispetto. Il Partito è un ordine con la sua regola, le cui norme devono essere osservate fedelmente e sinceramente dagli appartenenti. Tra le norme della sua regola è anche sottinteso il dovere che ciascuno ha di comportarsi sul lavoro come cooperatore di una attività comune, e usare uno spirito di intesa e di collaborazione con le persone insieme alle quali deve operare.

Da notare a questo proposito che è norma esplicita degli statuti sindacali che i soci sono tenuti a informare la loro attività produttiva ai principii dell'ordinamento corporativo fascista; e che di quando in quando ci giunge notizia di sanzioni che le gerarchie del Partito prendono contro iscritti colpevoli di gravi violazioni a questi principii. Io sono convinto che la vigilanza inflessibile del Partito servirà più di qualunque altro mezzo a far correre i ritardatari, a richiamare gli sbandati, a spazzar via i sabotatori di ogni specie nella marcia del corporativismo.

L'ingresso dei lavoratori nella corporazione pone tuttavia il problema di una più profonda preparazione di essi per lo svolgimento dell'attività che sarà propria del nuovo istituto. Si rende perciò necessaria una partecipazione dei lavoratori alla vita della fabbrica più aderente al suo svolgimento, più informata delle sue vicende, in modo che anch'essi si pongano in grado di esaminare i pro-

blemi della fabbrica da un punto di vista più elevato, e formarsene giudizi più comprensivi in modo che la collaborazione che danno possa essere più tempestiva ed efficace. Nello stesso modo che è necessario che gli altri produttori si rendano conto delle particolari esigenze dei lavoratori per cercare di conformarvisi e di soddisfarle, i lavoratori devono potersi rendere conto del perchè molte volte l'andamento della fabbrica, la sua organizzazione, le novità che vi si introducono sono tanto lontane da ciò che essi desiderano. E con una conoscenza migliore chi sa che non giungano a dare pareri diversi e più utili. E probabilmente con una più chiara coscienza di certe necessità qualcuno dei più riottosi riuscirà a convincersi del bisogno di certe norme disciplinari, di certe restrizioni che a prima vista paiono puramente arbitrarie.

Intanto il dirigente farà bene a essere prodigo di spiegazioni agli operai, tutti gli operai, qualunque si faccia avanti, abbia o non abbia cariche sindacali. L'operaio ascolta volentieri le spiegazioni che lo istruiscono, gli allargano il suo orizzonte. Si perda l'abitudine di dire: « Si fa così perchè si deve far così e perchè così voglio io ». Il ripetersi di certi errori può essere impedito con qualche strapazzata ai disgraziati che sbagliano o con l'applicazione di penalità, ma, con molti almeno, lo stesso risultato può essere ottenuto con la semplice spiegazione delle conseguenze che l'errore può portare: guai in lavorazioni successive, arresti di macchine, infortuni, reclami di clienti con rimborsi di danni. Non abbiate mai paura che l'operaio ne sappia troppo: più ne sa meglio è; il vostro com-

pito di dirigente non ne è che facilitato. Vi capita con piacere di vedere dei reparti in cui gli operai sono talmente ben informati anche dei lavori estranei al proprio compito, così consci della necessità di perfezione nei collegamenti, e delle conseguenze di qualche sbadataggine, che lavorando ciascuno è attento a non essere di intralcio all'altro, pronto a sospendere il suo lavoro per qualche istante se urge portare aiuto in qualche zona del reparto dove un compagno si trovi in momentanea difficoltà; e questi reparti camminano per così dire da soli, anche quando il capo è assente, per la perfetta armonia che esiste tra i vari operatori.

Ma all'infuori delle attitudini e delle abitudini che possono avere dirigenti e lavoratori, il bisogno di una preparazione adeguata dei lavoratori a rappresentare nelle corporazioni la parte che loro spetta, rende necessario che anche in fabbrica si introducano nuove consuetudini consone a questo fine.

Tra gli operai della fabbrica il sindacato ne potrebbe scegliere alcuni con incarico di fiduciari o esperti tecnici, traendoli possibilmente da quelli che ho chiamato candidati, i quali dovrebbero servire da collegamento tra il direttore e il sindacato, e ai quali potrebbero essere attribuite alcune facoltà che il direttore sarebbe tenuto a rispettare. La scelta dovrebbe essere fatta di comune accordo tra il sindacato e la direzione della fabbrica. Eventuali controversie in proposito potrebbero essere risolte dalla corporazione: ma, secondo la mia esperienza, ritengo che non sarebbe difficile l'accordo sulla scelta.

Gli operai così nominati, su indicazioni del sindacato o di loro iniziativa, avrebbero il diritto di chiedere informazioni al direttore su qualunque particolare relativo alla fabbrica e il direttore dovrebbe fornire queste informazioni. In assemblee periodiche di tutti gli operai, che potrebbero essere tenute anche nei locali della fabbrica, non naturalmente durante il lavoro, ogni operaio potrebbe avanzare reclami o proposte di carattere personale o generale, che i fiduciari a poco a poco acquisterebbero l'abilità di discutere direttamente; e forse risolverne molte senza che debbano aver seguito o presso la direzione o al sindacato. Dopo tali assemblee, i fiduciari sarebbero ricevuti dal direttore, che sentirebbe proposte e reclami, accogliendo o respingendo, o accogliendo e modificando, ma sempre dando ragione tanto delle ripulse come delle modificazioni.

Salvo circostanze straordinarie questi contatti tra direttore e fiduciari dovrebbero avere carattere rigorosamente periodico, a intervalli non troppo frequenti, per evitare l'introduzione di consuetudini atte solo a far perdere tempo. Quando una trasformazione o una modifica degli impianti o dell'organizzazione non deve essere fatta d'urgenza, ma può essere studiata con tempo e tranquillità sufficienti, il direttore potrebbe essere tenuto a convocare i fiduciari, sottoporre loro i progetti, e fissare un certo tempo per lo studio di essi e la formazione d'un parere sui medesimi da parte dei fiduciari interpellati.

Vi potranno tuttavia essere informazioni e progetti sui quali il direttore della fabbrica riterrà opportuno con-

servare il segreto, e allora non ne parlerà a nessuno, e non ne darà comunicazione ai fiduciari del sindacato. C'è da aggiungere, però, che con l'entrata in funzione delle corporazioni è probabile che spariscano le ragioni di certe concorrenze e le cause di certi ermetismi, e che quindi i segreti di fabbrica diminuiscano di numero e di importanza. A ogni modo la corporazione, col patrocinio della quale codesti rapporti tra azienda e sindacato dovranno essere instaurati, stabilirà pure delle norme generali che serviranno ai direttori di azienda per regolarsi in merito a queste informazioni. E poichè dovrebbe essere ben fermo il principio che per la corporazione non esistono suggelli, i lavoratori sarebbero sufficientemente tutelati anche in quelle circostanze in cui loro mancasse l'informazione diretta, per il fatto che i loro rappresentanti nel consiglio della corporazione potrebbero essere informati di quello che li può interessare, promuovere indagini per migliori accertamenti, agire in modo conforme agli interessi che rappresentano.

Alla corporazione potranno pure ricorrere i fiduciari operai qualora non si ritengano soddisfatti delle ragioni opposte da un direttore per il rifiuto di una proposta da loro fatta, o per le condizioni poste per la sua accettazione. Come pure potranno ricorrere alla corporazione anche genericamente di fronte a un direttore che dimostri in pratica di non fare delle facoltà che hanno i fiduciari quel conto che sarebbe proprio a un sistema di buona collaborazione.

Secondo i lineamenti qui tracciati il direttore sareb-

be dunque sempre libero di fare a modo suo. Obbligato in molti casi a sentire il parere dei rappresentanti degli operai, a sentire le loro proposte, non sarebbe mai vincolato a seguire quel parere e accettare quelle proposte. E non avrebbe neppure un controllo di parte operaia, salvo la facoltà di reclamo da parte degli operai alla corporazione, e le inchieste che la corporazione ordini di fare, e le sanzioni che creda di prendere qualora il direttore risulti colpevole di scarso spirito di collaborazione verso i suoi dipendenti. Per molti questo sarà troppo poco, per altri sarà anche troppo. I più rivoluzionari diranno che bisogna andare oltre decisamente, i conservatori strilleranno che è già troppo e che bisognerà tagliare molto in un simile programma. La disputa tra gli uni e tra gli altri si accende vivace soprattutto in merito alla maniera di intendere la dichiarazione VII della Carta del Lavoro. Rileggiamola.

« Lo Stato corporativo considera l' iniziativa privata nel campo della produzione come lo strumento più efficace e più utile nell'interesse della Nazione. L'organizzazione privata della produzione essendo una funzione di interesse nazionale l'organizzatore dell'impresa è responsabile dell'indirizzo della produzione di fronte allo Stato. Dalla collaborazione delle forze produttive deriva tra esse reciprocità di diritti e di doveri. Il prestatore d'opera, tecnico, impiegato od operaio, è un collaboratore attivo dell'impresa economica, la direzione della quale spetta al datore di lavoro che ne ha la responsabilità ».

Il principio dell'iniziativa privata e quello della re-

sponsabilità e del diritto alla direzione dell'impresa da parte dell'organizzatore privato di essa in questa dichiarazione sono affermati e ribaditi in modo così solenne e così sonante che farebbe davvero meravigliare, pure con tutta la dinamicità del fascismo, se dopo otto anni fossero già sorpassati come taluni tendono ad affermare, mettendo in archivio la Carta del Lavoro. Sarebbe assurdo che il fascismo si sentisse obbligato a rimanere immobile sulla lettera di un documento, ma qui si tratta di capovolgere dei principii a poca distanza dall'epoca in cui sono stati enunciati. Perchè il togliere la direzione dell'impresa economica al datore di lavoro, il fargliela condividere coi lavoratori non sono semplici passi avanti su una strada già tracciata, ma sono l'inizio di una strada nuova in direzione diversa da quella fissata prima. E nessuna manifestazione ufficiale recente rende legittima la presunzione che la dichiarazione VII della Carta del Lavoro sia andata in obsolescenza. Se mai vi sono documenti che la rafforzano. Nell'epilogo della relazione con cui il disegno di legge sulla fondazione delle corporazioni fu presentato al Senato l'8 gennaio dell'anno XII, tra l'altro è scritto che le norme della legge medesima « tendono a conciliare una duplice esigenza: da un lato, quella di non mortificare l'iniziativa privata, sulla cui forza spontanea è fondato tutto il sistema economico; e, dall'altro lato, quella di evitare il folle sperpero di ricchezza che una lotta senza quartiere fatalmente implica ». Dunque nell'anno XII non solo questa iniziativa privata, che vi è persino chi dice che non esiste più, è difesa da molti, ma è riconosciuta e

onorata in un fondamentale documento governativo. Del resto c'è una parte della dichiarazione VII che ha bisogno di passare dall'astratto al concreto ed è proprio la seconda parte: « dalla collaborazione delle forze produttive deriva fra esse reciprocità di diritti e di doveri. Il prestatore d'opera, tecnico, impiegato od operaio, è un collaboratore attivo dell' impresa economica, la direzione della quale spetta al datore di lavoro che ne ha la responsabilità ». Queste massime sono ancora da realizzare: perchè, ora come ora, nella fabbrica c'è piuttosto giustapposizione di forze convergenti che vera e attiva collaborazione di forze. Ben lungi dall'essere stati sorpassati, i principii della dichiarazione VII non sono ancora neanche stati raggiunti dalla attività corporativa.

Del resto, con o senza la dichiarazione VII, io sono convinto che in una fabbrica è impossibile che gli operai possano ottenere più di quanto ho proposto. In qualunque ordinamento economico, di qualunque colore, se si vuole che una fabbrica marci bisogna che essa sia comandata da una persona sola con poteri di dittatore, con vincoli precisi al momento che gli viene conferito il mandato, e altri che sorgeranno da disposizioni di legge o da clausole di nuovi contratti, ma libero da impacci di consigli, commissioni, enti di qualunque genere, interni o esterni alla fabbrica, che pretendano di regolare le sue iniziative. La maggior parte degli atti direttivi sono di natura tecnica, e spesso la loro esecuzione deve essere immediata. Se invece la loro esecuzione dovesse rimanere subordinata al previo accordo con i rappresentanti degli operai, non solo

le cose andrebbero per le lunghe e l'ora dell'esecuzione di un provvedimento potrebbe anche venire quando quel provvedimento non servirebbe più; ma non di rado l'esecuzione stessa non avrebbe luogo. Come succede ogni volta che si dà un potere a chi non sa valersene con discernimento, se domani i rappresentanti degli operai avessero la facoltà di impedire l'esecuzione di un'iniziativa, negando il loro assenso, tutta la vita della fabbrica si parlamentarizzerebbe. Ogni novità diventerebbe materia di trattative, il direttore dovrebbe fare il diplomatico, fare concessioni a cui è contrario per ottenerne altre che gli stanno a cuore. Il consenso o il diniego degli operai non sarebbe il frutto di un esame obbiettivo e ragionato delle proposte che il direttore ha presentate, ma la condizione per fare avanzare proposte di loro marca o un frutto di rappresaglia o di ricatto. Queste affermazioni potranno scandalizzare qualcuno e fargli ancora ripetere il solito motivo, che in un decennio di prassi corporativa gli operai hanno acquistata la maturità necessaria per assumere responsabilità loro proprie. Rispondo: bisogna precisare su questa maturità, che dovrebbe essere il risultato d'una trasformazione per cui milioni di cervelli avrebbero completamente e definitivamente invertito l'orientamento del loro pensiero. Pretendere che questo sia avvenuto, sarebbe evidentemente un pretender troppo, anche dal fascismo. Naturalmente il fascismo lavora anche a questo fine, dando agli Italiani una nuova disciplina, a realizzare la quale molto potrà contribuire l'educazione premilitare e postmilitare. Per conto mio le leggi relative a questa istituzione

sono le più corporative tra quante sono state fatte e si faranno.

Sarebbe una gran bella cosa che una trasformazione così completa fosse già avvenuta. La magistratura del lavoro non avrebbe tanto da fare, nè esisterebbe più tanto contrasto tra datori di lavoro e lavoratori, nè occorrerebbero trattative tanto lunghe per condurre in porto i contratti collettivi. Nè dovremmo tanto faticare nella costruzione di meccanismi costituzionali che mettano le categorie sulla strada per intendersi, e portino nella produzione quella disciplina che l'ordinamento corporativo si propone di raggiungere.

Che in materie tecniche i pareri possano essere dati non con obbiettiva aderenza alla realtà esaminata, ma per secondi fini, è un caso che si riscontra anche con professionisti di elevata educazione e di vasta cultura ed esperienza. Voi trovate l'ingegnere Tizio che dice nero solamente perchè sa che l'ingegnere Caio dirà bianco, o per non voler ammettere che Caio ha scoperto che è bianco prima che lo scoprisse lui, o perchè se dice che è bianco si mette in contraddizione con altre cose affermate prima, o perchè dicendo nero si sottrae a un compito spiacevole. Figurarsi poi quando ci siano di mezzo astii tra operai e capi, o rivalità tra operai, o tra operai e direzione.

Ai fiduciari operai, o meglio al loro capo, il sindacato potrebbe anche delegare qualcuna delle sue funzioni di tutela dei lavoratori. Tante minute controversie, che spesso vanno per le lunghe facendo perder tempo ai dirigenti delle aziende e ai dirigenti sindacali, potrebbero es-

sere risolte alla svelta, in via amichevole, tra un fiduciario che si trovi sul posto e la direzione. Queste controversie nascono di solito da reclami degli operai, i quali molto spesso espongono ai loro dirigenti sindacali le circostanze che loro interessano in modo poco o molto diverso dal vero. Il dirigente porta la protesta o la richiesta in fabbrica, dove si vede mettere i puntini sugli i. Riparla con l'operaio, che rettifica; riparla con la direzione, che frattanto ha accertato meglio: spesso si arriva a una conclusione qualunque che non lascia interamente soddisfatto nessuno. Con un fiduciario sul posto, che abbia l'incarico di portare in direzione richieste, reclami, osservazioni degli operai si potrebbero vedere le cose più da vicino, e mentre si possono ancora controllare; e molte controversie, basate su esposizioni errate o false, non sorgerebbero neanche. Gli operai non soddisfatti dell'opera del fiduciario potrebbero sempre reclamare presso dirigenti superiori. Il fiduciario sarebbe ricevuto in direzione secondo un preciso orario. E naturalmente il direttore non dovrebbe essere soggetto a vincoli di nessun genere da parte del fiduciario; nè questo potrebbe fare indagini senza il consenso del direttore. Sempre per quel principio del comando unico, assoluto, che per l'azienda è condizione necessaria di vita.

Ripeto che, secondo il mio parere, è impossibile che in una fabbrica agli operai possa essere concesso più di quanto ho proposto. Lo dico senza la minima avversione, anzi malgrado un sentimento di simpatia verso coloro che mirano a mete più rivoluzionarie. Alle ragioni pure che pongono quelle mete a termine ultimo di un ordine nuo-

vo, si oppongono, purtroppo vittoriosamente, terrestri ragioni pratiche a sbarrarne la strada. Storia vecchia, qualcuno risponderà. Al che io replico: storia vecchia, ma vera; storia vecchia, ma, ahimè, sempre nuova. La giusta distribuzione del prodotto, la distribuzione giustissima, non va d'accordo con la buona produzione; non perchè, in teoria, questo accordo non sia possibile, ma perchè, per realizzarlo, occorre una condizione, che mi piace illustrare con un esempio preso ancora da Alessandro Manzoni. Renzo, nel tumulto di Milano, tra tanti visi che vedeva, non ne trovava uno « che sembrasse dire: fratello, se fallo, correggimi, che l'avrò caro ». Per giungere a un ordine economico in cui la produzione sia diretta dai lavoratori, bisogna prima che negli animi di tutti sia diffuso un simile spirito di umiltà, che renda spontanea la disciplina. Diversamente il disordine, l'indisciplina, il malcontento, le lotte in un regime in cui siano tutti padroni dimezzeranno quella produzione che ci preoccupiamo tanto di distribuire bene. La produzione viene prima della distribuzione. Noi aspiriamo a una più giusta distribuzione, a una più giusta ripartizione del prodotto tra coloro che concorrono a produrlo. Ma quelli che in questi anni chiamiamo difetti della distribuzione, sono errori di produzione. Il male va curato qui, e non si vede come possa essere curato dando ai lavoratori la direzione delle aziende. Direzione che, lo dico un'altra volta, essi non cercano, nè hanno doti sufficienti per poterla esercitare col miglior effetto utile per la Nazione. Altri diranno che invece queste doti le hanno. Avranno osservato meglio di

me. Ma gli operai che conosco io, pur essendo in gran maggioranza pieni di buon senso, laboriosi e disciplinati, non li stimo in grado di mettersi d'accordo per dirigere le fabbriche meglio di come siano dirette adesso. Se poi tutto dovesse ridursi a mettere funzionari sindacali nella direzione delle fabbriche, questo sarebbe solo un burocratizzare la produzione più del necessario, non farla dirigere dai lavoratori.

Al pericolo che il sistema proposto possa essere reso sterile dall'ostruzionismo dei direttori si potrà recare rimedio con provvedimenti di altro genere. Ho già accennato a un controllo del Partito sulla condotta corporativa dei proprii appartenenti. Potrebbe inoltre essere istituito un controllo della corporazione sulla nomina del direttore. Si tratta di un personaggio che finora è rimasto molto tra le quinte, mentre ha una parte fondamentale nel funzionamento della organizzazione produttiva, che bisogna sapere utilizzare. La scelta di esso potrebbe sempre essere fatta d'iniziativa privata come avviene adesso, ma con la riserva che la persona scelta abbia taluni requisiti professionali e sia persona che dia affidamento di realizzare le finalità del nuovo sistema economico. La ditta dovrebbe proporre la nomina del direttore alla corporazione, e la nomina potrebbe essere fatta dalla corporazione medesima. La sua eventuale destituzione potrebbe essere proposta dalla ditta (che conserverebbe la facoltà di immediato allontanamento) alla corporazione, e potrebbe anche essere fatta d'iniziativa della corporazione quando questa abbia avuto occasione di accertare, nella condotta del direttore, atti

incompatibili con lo spirito e con i fini dell'ordinamento corporativo. In questo modo il direttore della fabbrica verrebbe ad acquistare anche la figura di funzionario della corporazione; e i lavoratori, in quanto partecipi della corporazione, avrebbero modo di esercitare un controllo sulla sua nomina e sulla sua attività, e sarebbe così costituita una garanzia indiretta che nella complessa economia della fabbrica i loro interessi sono giustamente pesati e valutati.

Ho parlato molto a lungo del problema di una più intima collaborazione tra operai e direzione della fabbrica, come se tutti i problemi più generici della collaborazione tra datori di lavoro e lavoratori potessero ridursi a esso. Effettivamente se non è così, ci manca poco. Ho già detto che in ogni occasione di divergenze tra datore di lavoro e operai, gli altri gruppi di lavoratori sono attratti dalla parte del primo, con il quale formano blocco, più o meno compattamente. Questo vuol dire che la collaborazione tra gli altri produttori ha già una sua base sicura di reciproca intesa, si fonda su elementi che non sono soltanto contrattuali e disciplinari, è fortificata da un sentimento comune di attaccamento alla fabbrica, dalla premura di un interesse superiore al proprio tornaconto: tutti fattori in mancanza dei quali il meccanismo della fabbrica funzionerebbe stentatamente o si arresterebbe al primo incaglio.

Per questi altri produttori si tratta soltanto di creare un ambiente di giustizia, che dia a ciascuno una maggior tranquillità sia per la conservazione del posto, sia per avanzare, sia per conseguire quei miglioramenti economici che

sono per tutti uno stimolo e una speranza. A creare un tale ambiente non si possono dar regole. Tutto dipende dalla buona volontà del direttore. Facendone un funzionario della corporazione, e potendo egli quindi essere chiamato a rendere conto dei suoi atti a un organo dello Stato, sarà maggiormente indotto a osservare verso i suoi dipendenti norme di equità e di giustizia, la pratica delle quali sarà un potente fattore di rendimento migliore.

RIEPILOGO DEL II CAPITOLO

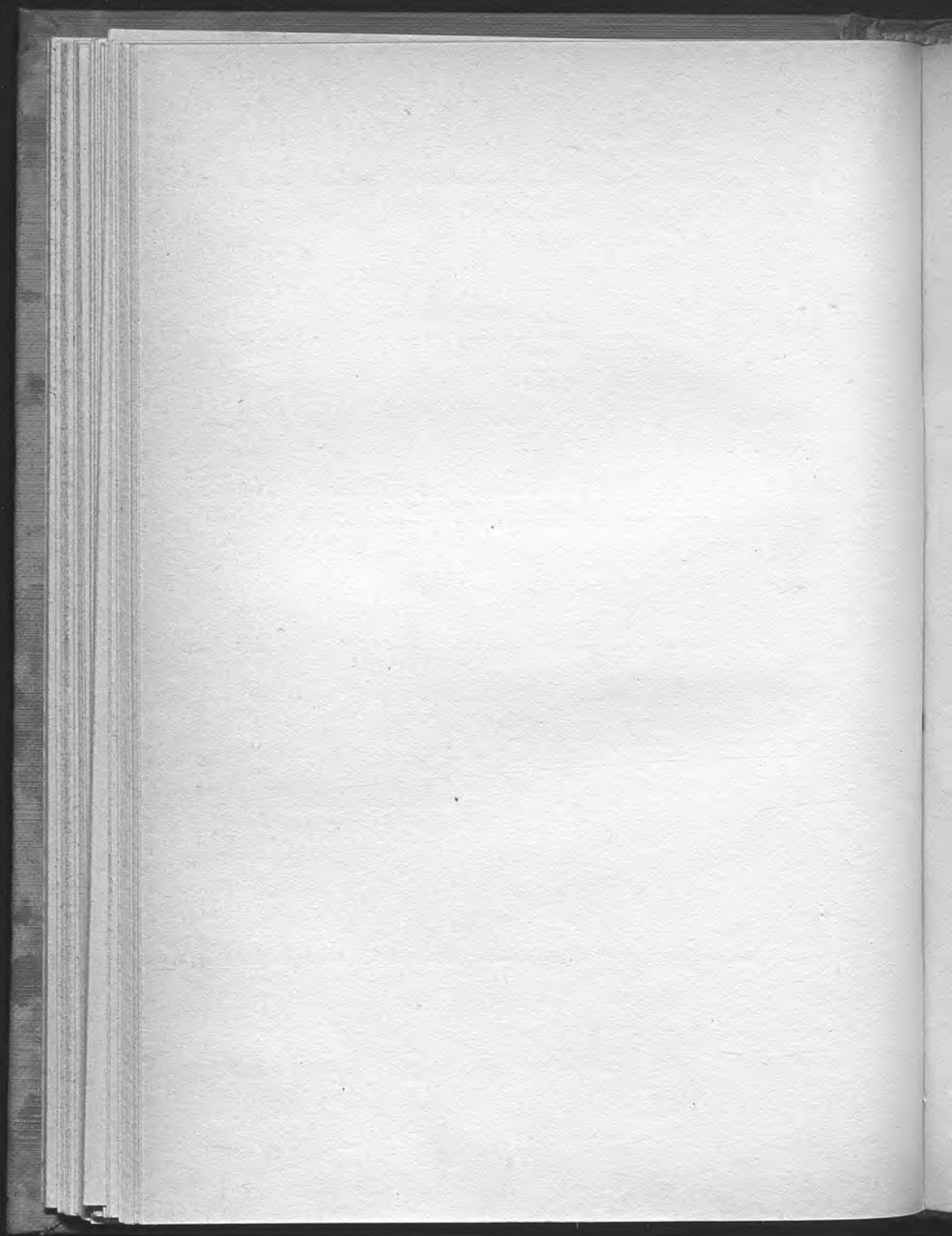
Una collaborazione più intima tra i produttori che operano insieme nella fabbrica richiede innanzi tutto un ambiente di sicura giustizia per tutti. Questo ambiente può essere creato soltanto dal direttore.

Non deve pregiudicare l'unità di comando. Perciò la partecipazione dei lavoratori alla direzione della fabbrica può essere soltanto consultiva.

Facendo del direttore anche un funzionario della corporazione c'è da attendersi che spieghi una cura più vigile nell'assicurare un trattamento giusto ai dipendenti, e valorizzare la collaborazione che gli operai sono in grado di dare.

III.

LAVORO E DISTRIBUZIONE

1.

DURATA DEL LAVORO E RIPARTIZIONE DEL PRODOTTO

Qui possiamo partire dalla Carta del Lavoro. La quale nella dichiarazione II dice: « Il lavoro, sotto tutte le sue forme organizzative ed esecutive, intellettuali, tecniche, manuali, è un dovere sociale. A questo titolo, e solo a questo titolo, è tutelato dallo Stato ». E nella XII dice: « L'azione del sindacato, l'opera conciliativa degli organi corporativi e la sentenza della magistratura del lavoro garantiscono la corrispondenza del salario alle esigenze normali di vita, alle possibilità della produzione e al rendimento del lavoro.

La determinazione del salario è sottratta a qualsiasi norma generale e affidata all'accordo delle parti nei contratti collettivi ».

Da questi principii, a fil di logica, se ne ricavano almeno due altri fondamentali che saranno illustrati nelle pagine seguenti.

1°) ci deve essere lavoro per tutti.

2°) nel riparto del prodotto nazionale, innanzi tutto ogni lavoratore deve ricevere quanto gli occorre per

vivere e per mantenere, secondo un tenor di vita minimo, la sua famiglia. Quello che rimane in più si distribuisce tra tutti in proporzione dell'importanza del contributo che ognuno porta alla produzione nazionale.

Se in un paese ci sono molti disoccupati, e si vive in tempi di economia semichiusa come gli attuali, per le merci e per le persone, non c'è altro modo di ridurne il numero, che diminuendo le ore di lavoro di coloro che sono occupati. Il problema della settimana delle 40 ore da noi è stato finalmente risolto; e la soluzione è stata recentemente ratificata da una decisione del Gran Consiglio. Ma alla soluzione avremmo potuto arrivare prima se il problema non fosse stato impostato male dal principio. Si propose la riduzione dell'orario, con un aumento contemporaneo dei salari, in modo che il guadagno giornaliero degli operai che dovevano fare meno ore rimanesse intatto. Si aggiunse poi che per introdurre la riforma fosse necessario un accordo internazionale. Si fece, in altre parole, una proposta assurda, condizionandola a una circostanza impossibile. Gli errori sono stati due, e ci hanno fatto perdere molto tempo. Il primo è la proposta d'aumento delle paghe orarie. A molti è parsa la cosa più semplice di questo mondo, ma nessuno ha insegnato la maniera di metterla in pratica in modo che duri. Anche ora che la si è lasciata per la strada, qualcuno si volta indietro a guardarla facendo cenni di voler tornare a riprenderla. I suoi patrocinatori si sono impadroniti dell'argomento — valido per una data industria, ma falso falsis-

simo per tutte le industrie prese insieme — che il costo del lavoro non sia che una modesta frazione del costo del prodotto, e, con questa bella premessa, ci hanno rintronato le orecchie per un pezzo con l'affermazione che mediante la riduzione del lavoro e l'aumento dei salari, se tutti o i principali paesi del mondo fossero andati d'accordo per farli, la crisi si sarebbe risolta o almeno alleviata sollecitamente. L'altro errore è proprio nella condizione posta: se tutti o i principali paesi del mondo fossero d'accordo. Condizione così lampantemente impossibile, soprattutto nei termini in cui la proposta era fatta, che è meraviglia come della gente l'abbia potuta enunciare senza intenzione di scherzare.

Sorpassate finalmente queste ingombranti astrattezze, abbiamo trovato che si può realizzare la settimana lavorativa ridotta, da noi, in casa nostra, con criteri nostri, generalizzando ciò che già largamente si faceva, in tacito accordo tra datori e prestatori d'opera, per distribuire meglio il lavoro, tra un maggior numero di persone.

Se il passato ci deve ammaestrare, io aggiungo che non è poi il caso di fissarsi sulle 40 ore piuttosto che su un numero un po' più alto o un po' più basso. E anche per le percentuali d'aumento sulle ore che si fanno in più dell'orario base dovrebbe vigere una certa elasticità negli accordi onde poter mitigare le condizioni di quelle industrie che sono soggette a un ritmo produttivo variabile, o attraversino situazioni particolarmente tese. E pur facendo tutto il possibile per ridurre il lavoro straordinario, non bisogna sottoporre questo a vincoli eccessivi. An-

che dove esiste l'organizzazione più oculata, più previdente, più sensibile, il lavoro straordinario si presenta spesso come una necessità improvvisa, per solito sgraditissima a chi dirige un'azienda. A ridurne l'entità gioverebbe forse l'istituzione di aumenti nella paga oraria rapidamente progressivi col crescere delle ore straordinarie. Gioverà un più sereno calcolo dei tempi di consegna dei prodotti, una minore smania delle scadenze fisse troppo vicine nel volere finiti impianti e costruzioni, che producono un ingorgo di lavoro precipitato in date epoche, con una più angustiosa disoccupazione successiva.

A ridurre le occasioni di lavoro straordinario e a ripartire meglio il lavoro tra tutti gli operai sarà soprattutto utile il rendere più rapida la circolazione territoriale dei lavoratori, col minimo di intralci burocratici, e col massimo di facilitazioni per i traslochi. Perchè gli accordi per le riduzioni d'orario è probabile che in certe località non si possano metter in pratica per mancanza di disoccupati locali, mentre in altre località le 40 ore possono essere insufficienti a lenire la disoccupazione.

Oltre alla riduzione dell'orario, parecchie altre proposte sono state fatte per diminuire la disoccupazione. Ma poichè si collegano ad altri argomenti trattati in queste pagine ne parlerò più o meno distesamente quando parlerò di questi argomenti, un po' più avanti. Di una però voglio parlare qui. Ed è quella di allontanare dal lavoro gli operai già provvisti di mezzi per vivere. Giustissima proposta. La quale però nel tradursi in pratica, qualunque cosa se ne dica in contrario, finisce sempre per rivolgersi

contro coloro che hanno, come si suol dire, qualche cosa al sole, una casa, un pezzo di terreno, o che la voce pubblica designa come possessori di quattrini perchè tutti li vedono ordinati, assestati, economi, desiderosi di fare da sè senza pubblici soccorsi di nessuna specie. Di solito è gente che s'è cavato il pane di bocca per lunghissimi anni con la speranza di assicurarsi una vecchiaia indipendente, o di fare ai figli una sorte migliore, speranza che è essa stessa un elogio, e che merita ogni possibile incoraggiamento. E sono anche gli operai più laboriosi e più tenacemente attaccati alla loro azienda. Costoro hanno diritto di essere i primi e non gli ultimi. La loro piccola ricchezza dev'essere un titolo di precedenza e non di demerito. L'austerità della vita che hanno condotta deve farli onorare da ognuno; nessuno deve dar loro motivo di rimpiangerla; nessuno deve segnarli a dito perchè ne siano puniti con la privazione del lavoro. Secondo un'espressione di moda, c'è chi dice che il risparmio di costoro e di altri è « congelamento » di denaro. Lo si dice con una punta di riprovazione, dietro la quale c'è l'invidia e il dispetto dello scialacquatore in bancarotta.

Il problema della disoccupazione è però anche un problema di paghe. Con le tariffe dei contratti collettivi a certi operai è praticamente precluso l'ingresso nelle fabbriche. Il datore di lavoro che, a due lire all'ora, può assumere un operaio che senza affaticarsi troppo gli rende dieci, non sarà mai così caritatevole da assumerne un altro che per età, o per condizioni fisiche non gli possa

rendere che cinque ed egli, in ossequio alle tariffe, lo debba pagare anche con due lire all'ora. Se si avesse una statistica dei disoccupati classificati parallelamente per età, condizioni fisiche, e durata della disoccupazione si riscontrerebbe con tutta probabilità che nel numero attuale di disoccupati c'è un gruppo importante di persone che non lavorano da molto tempo, e sono o vecchie o scarsamente valide. E' uno stato di cose veramente pietoso a cui, secondo la mia opinione, si potrebbe rimediare, autorizzando gli uffici di collocamento a occupare queste persone con paghe inferiori a quelle di tariffa da contrattarsi caso per caso, e specificando l'occupazione a cui sarebbero adibite, che il collocatore dovrebbe controllare di presenza, sentito anche il parere del fiduciario di fabbrica.

Comunque, a questo punto viene fuori il problema del criterio con cui determinare quel minimo di paga a cui ho accennato in principio. Evidentemente una paga deve permettere a una persona di soddisfare alle esigenze di vita: vitto, vestiario, alloggio e, d'inverno, un po' di riscaldamento. Queste sono le esigenze minime. Quali sono le esigenze normali? Qui navighiamo in pieno arbitrio.

Riflettiamo un poco. Ai nostri tempi lo Stato o, per esso, gli enti pubblici non possono disinteressarsi di chi non avendo mezzi per vivere, senza soccorsi morirebbe nell'abbandono. Alle esigenze minime di vita in ogni caso qualcuno bisogna che provveda. Il salario minimo non può quindi essere commisurato a queste esigenze perchè allora un uomo potrebbe quasi trovarsi in una situa-

zione di indifferenza circa il lavorare e il non lavorare, fatta ragione di quel senso di dignità che fa preferire il guadagnarsi da vivere col proprio lavoro all'essere mantenuto con soccorsi. Poichè il lavoro, checchè si dica da taluni, quando non risponde ai nostri gusti non è un divertimento, bisogna che il lavoratore ricavi dal lavoro un compenso superiore a quanto potrebbe ritrarre dalla beneficenza pubblica e che gli permetta di godere di agi maggiori delle minime soddisfazioni che corrispondono alle esigenze fondamentali del vivere. Detto questo, non si può precisare nulla di meglio.

Nella frase « corrispondenza del salario alle esigenze normali di vita, alle possibilità della produzione e al rendimento del lavoro » c'è chi ha voluto vedere una successione gerarchica tra le condizioni che sono state indicate quali determinatrici del salario. Anche dal mio punto di vista, e in base al secondo dei principii da me enunciati, questa successione gerarchica in fondo c'è. Ma per uscire dal vago è anche bene il dire che occorre determinare quale sia l'altezza del salario che corrisponde alle esigenze normali di vita. In altre parole è necessario fissare, e rivedere naturalmente di quando in quando, una certa misura di salario, che chiameremo senz'altro *salario minimo,* che consenta non solo di soddisfare alle minime esigenze di vita, ma a un minimo di comodità, normalmente godute da tutti e che rappresentano un'esigenza normale. Un tale salario può variare da una località all'altra e può essere provinciale, o regionale o interregionale, non certamente nazionale, dato

il variare delle condizioni di vita da una località all'altra del paese. La dichiarazione XIII suggerisce a quali dati si potrebbe ricorrere per giungere alla determinazione del salario minimo, che in ogni circoscrizione potrebbe essere proposto o dal consiglio provinciale dell'economia corporativa, o da commissioni formate con membri di vari consigli quando si debba determinare per più provincie; e dovrebbe essere in ogni caso riveduto dall'Istituto Centrale di Statistica per assicurare la generale uniformità di criteri in tutto il paese, e approvato eventualmente dal Comitato o altro organo corporativo centrale.

Evidentemente la determinazione del salario minimo, e la determinazione dell'orario normale di lavoro dovrebbero essere collegate, sempre in obbedienza al principio per cui il prodotto nazionale deve essere ripartito tra i produttori in modo che prima di tutto ciascuno riceva quanto gli occorre per le esigenze normali di vita sue e della famiglia.

Questa maniera di determinazione del salario minimo si giustifica con varie considerazioni.

Essa evita, o per lo meno attenua, quella grossa partita di giro che consiste nel versamento di contributi pro assistenza da parte di datori di lavoro e lavoratori per soccorrere le famiglie bisognose di disoccupati, e l'erogazione dei fondi così raccolti. E ciò che si dice per i contributi pro-assistenza vale per quella parte delle imposte e delle tasse che gli enti pubblici destinano a fini consimili. Quel po' di meno che gli operai migliori, e tutti i produttori ricevono in compenso del loro lavoro, è bilanciato

da quello che non devono più sborsare a scopi di beneficenza. Il salario minimo, insomma, è anche forse il modo più pratico per risolvere un problema di finanza pubblica che consiste nel predisporre le entrate necessarie per far fronte ai soccorsi ai disoccupati, e nell'erogare queste entrate. In America, dall'Amministrazione Roosevelt, il problema dei disoccupati è stato posto precisamente in questi termini: o i disoccupati sono riassorbiti nell'industria, o verranno sovvenzionati mediante imposte applicate con crescente intensità sugli introiti più elevati.

Bisogna inoltre pensare che il salario minimo, appunto perchè è minimo, è una misura sotto la quale non si può discendere. Perciò bisogna che esso non sia di tale altezza da non permettere di impiegare le persone meno abili. Stabilito in una provincia per esempio un salario minimo per gli uomini e per le donne, e per ognuno di questi gruppi distinto ancora per ragazzi, adulti, e forse anche vecchi, cioè di età superiore, per esempio, ai 55 anni, bisogna che chiunque appartenga a un dato gruppo possa trovare lavoro al salario minimo stabilito per quel gruppo.

Perciò questo salario minimo non dovrà essere il salario dell'operaio laborioso di normale capacità lavorativa, ma quello dell'operaio laborioso di scarsa capacità lavorativa, qualcosa di mezzo tra la capacità mediocre e l'inabilità al lavoro. Per forza qui bisogna restare nell'impreciso: solo i pratici possono dire quale può essere un salario simile, e che distacco ci debba essere tra un salario normale di L. 2 all'ora e un salario minimo.

Credo che il salario minimo di cui ho cercato di circoscrivere un punto di determinazione sia però notevolmente più basso di quello che molti s'immaginano corrispondere alle normali esigenze di vita, perchè collocano queste esigenze di vita a un piano assai più elevato di quello su cui io le lascio. Le esigenze di vita di una popolazione sono necessariamente costrette a rimanere nei limiti di ciò che questa popolazione produce. Se le esigenze normali di vita vogliono un consumo di 100 e la produzione è solo di 80, c'è poco da fare, bisogna che anche le esigenze si moderino riducendosi a 80. In una rivista economica americana leggo questa arguta osservazione: « si citano frequentemente statistiche governative le quali indicano che il reddito necessario per mantenere una famiglia con ordinarie comodità secondo il presente tenor di vita supera la cifra che sarebbe disponibile per famiglia se il complessivo reddito nazionale, come viene enunciato da altre statistiche governative, fosse diviso in parti uguali ».

In Italia la Carta del Lavoro vuole anche che il salario sia proporzionato al rendimento del lavoro. Questo, in fondo, non è che il riconoscimento di un principio più generale secondo cui il lavoro dev'essere rimunerato anche in proporzione della sua utilità sociale. Sarebbe assurdo quindi che le esigenze normali di vita fossero collocate a tale altezza, che l'osservarne a ogni costo il rispetto richiedesse il livellamento dei redditi.

Il problema del salario minimo riguarda essenzialmente gli adulti, e una delle forme più comuni con cui

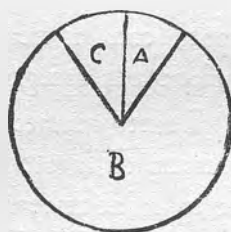
gli imprenditori hanno cercato di rimediare all'altezza dei salari è l'impiego di ragazzi, molto meno pagati. Perciò, come base di determinazione potrebbe servire il salario normale di un ragazzo.

Col suo guadagno giornaliero l'operaio deve anche poter mantenere una famiglia. Il problema isolato della determinazione del salario minimo si aggancia a quello collettivo dello sviluppo demografico. Lasciando da parte tutte le considerazioni morali e politiche a favore delle famiglie numerose, quando un paese segue una politica tendente a favorire la formazione di tali famiglie, non può fare a meno di organizzare i suoi ordinamenti economici in modo idoneo al raggiungimento di questo scopo. E perciò l'istituto degli assegni di famiglia, che anche da noi aveva già trovato qualche applicazione, è stato introdotto in forma generale, nei recenti accordi per il riassorbimento dei disoccupati, con la creazione di una Cassa Nazionale di integrazione per assegni familiari.

A complemento di tutto quanto precede, è ovvio aggiungere che nei contratti di lavoro le varie occupazioni dovrebbero essere molto minutamente specificate; e dovrebbe essere stabilito a quali lavori possono adibirsi ragazzi e donne — argomento che ha fatto fare interminabili discussioni, — contribuendo a precisare e integrare ciò che già stabiliscono su questa materia le leggi in vigore.

Tolto ciò che occorre a pagare il salario minimo e gli assegni di famiglia, quello che rimane della produzio-

ne è da ripartirsi tra i produttori secondo il contributo recato da ognuno di essi nella formazione del complessivo valore della produzione nazionale, tenuto sempre conto, beninteso, di ciò che va ai proprietari del capitale. Qui, in qualunque modo si rigiri la faccenda, c'è un limite per tutti, costituito dal prezzo dei prodotti.

Un'impresa che produca scarpe, diciamo 2 milioni di scarpe all'anno, e li venda a 40 lire al paio, incassa 40 milioni all'anno. Supposto che 20 milioni vadano ai fornitori dei materiali di ogni specie e dell'energia occorrente, e 5 milioni vadano a ricostituire il capitale investito nell'azienda, rimangono 15 milioni da ripartire come interesse, e come rimunerazione del lavoro di tutti i produttori. Questa somma può essere raffigurata come l'area di un cerchio diviso in diversi settori:

settore A — interessi;

settore B — rimunerazione del lavoro

settore C — profitti (parte di dividendo in più del comune saggio di interesse — quote a consiglieri d'amministrazione, amministratori delegati, presidenti; — o, se si tratta di impresa personale, profitti veri e proprii, come sono comunemente intesi, che vanno in aumento dell'as-

segno che l'imprenditore si attribuisce per il lavoro che compie).

La parte corrispondente a ogni settore può aumentare o diminuire per due ragioni distinte, ma che possono anche variamente combinarsi tra loro. Una è il restringersi o l'allargarsi dell'area, in dipendenza del variare del prezzo di vendita delle scarpe, o, in linguaggio geometrico, e in questo caso, del variare del raggio. Una è il restringersi o l'allargarsi dell'arco del settore medesimo, in relazione a una lotta che intervenga tra i vari concorrenti alla spartizione del prodotto.

La teoria economica insegna che la concorrenza tende a ridurre l'area del cerchio, e che in questa restrizione il primo a scomparire è il settore dei profitti, dato che gli altri si dimostrano più difficilmente comprimibili.

Evidentemente le aree dei settori non potranno essere che il risultato di trattative tra fiduciari del gruppo A e fiduciari del gruppo B, o di intermediari con un gruppo e con l'altro, trattative il cui esito saranno contratti in cui verranno fissate, tra l'altro, le condizioni di lavoro e le paghe. La parte che rimane come interesse ai proprietari del capitale dovrà essere press'a poco la medesima in tutte le imprese, perchè se così non fosse i capitalisti ritirerebbero i loro capitali dalle imprese meno redditizie per impiegarli in altre che lo siano di più. Gli effetti della concorrenza si faranno sentire quindi più prontamente sulla parte che va a rimunerazione del lavoro: e sarà vano il resistervi. I produttori non possono ripar-

tire tra loro più di quanto la collettività valuta il servizio che essi tutti insieme le rendono, e lo valuta col prezzo.

Di mano in mano che l'ingerenza delle corporazioni nelle imprese dipendenti si perfezionerà e si approfondirà sarà sempre meno difficile arrivare a una giusta ripartizione del prodotto tra i fattori produttivi, giusta nel senso che ogni produttore sia convinto che quanto riceve, se non è proprio ciò che esattamente gli spetta, non se ne allontana di molto. Ricordiamoci che in queste cose si va sempre per approssimazione: e ogni progresso consisterà sempre nel restringere la zona delle differenze tra i vari valori approssimati e il valore ideale esatto, che a sua volta nessuno saprebbe determinare. Perchè la corporazione, ente che sintetizza tutti gli interessi di un ramo di produzione, dovrà venire in grado di accertare in modo esauriente e soddisfacente per tutti, le condizioni vere di un'industria, e di mostrare in modo convincente a ogni parte il limite a cui deve fermarsi nell'accampare pretese e fino a che punto debba fare rinunzie qualora risulti che le sia stato attribuito troppo.

Si sa che dispute e situazioni di disaccordo ci saranno sempre. Vi sarà sempre l'operaio che troverà troppo alto lo stipendio del capo reparto, l'impiegato che troverà esorbitante lo stipendio del capo ufficio, il dipendente di qualunque grado e di qualunque funzione che troverà esagerati i guadagni del dirigente di grado superiore, e il lavoratore comune sproporzionati ai meriti i guadagni del tecnico superiore, dell'inventore, dello scienziato, del professionista. A tale propo-

sito occorre ripetere che l'epoca dell'economia corporativa non sarà ancora quella in cui tutti gli uomini di un paese vivranno d'amore e d'accordo. L'economia corporativa rappresenterà un progresso sui precedenti sistemi economici. Ne toglierà alcuni difetti, non ne toglierà tutti i difetti. Chi ha la responsabilità di un comando, e la sa portare, rende alla collettività un servizio di maggior valore di chi non fa che eseguire ordini senza aver troppo da aguzzare l'ingegno. Il comandante è un organizzatore di forze; e da un insieme di forze sapientemente organizzato si traggono risultati molto superiori alla somma di quanto può ottenersi da forze isolate anarchiche e disperse. Chiunque con i suoi studi, con la meditazione assidua e talora dolorosa e logorante, piena di ansie e di speranze, riesce a trovare qualche nuovo procedimento, a scoprire qualche forza nuova che renda all'umanità nuovi benefizi, crei qualche nuova opera che abbellisca la vita, compiono un lavoro che vale di più di quello del comune lavoratore che fa ciò che gli dicono, o ciò che gli hanno insegnato, consumandovi tutta la sua energia ma conferendo ben poco all'accrescimento del patrimonio comune. Costoro è giusto che guadagnino di più, anche molto di più.

Da questi benemeriti veri, bisogna però distinguere quelli che hanno soltanto la pretesa di essere tali per giustificare i loro guadagni. E' legittimo il sospetto che ce ne siano molti nel folto e crescente gruppo degli intermediari.

C'è il banchiere intermediario tra il risparmiatore e il promotore o organizzatore di un'impresa, grande o piccola che sia. Questo promotore od organizzatore è, a sua volta, un intermediario tra i fornitori di materie e di servizi occorrenti per fabbricare un prodotto e i commercianti che si incaricano della vendita del prodotto fabbricato. I fornitori possono, a loro volta, essere intermediari di fornitori antecedenti, parallelamente a una catena che accompagna l'elaborazione, talora molto lunga, dei prodotti. Tra commercianti e consumatori potete trovare numerosi altri intermediari; perchè il fabbricante può cedere le sue merci a un grossista, e questi cederle a uno o più dettaglianti, che potrebbero non essere neppure essi gli ultimi anelli della catena di intermediazione, ma aver da fare con dettaglianti minori, commissionari di vendita, venditori ambulanti. Tra tutti costoro vi sono poi agenti, rappresentanti, viaggiatori, magazzinieri, spedizionieri, con subagenti, soci, corrispondenti, ecc., ecc.: tutta gente che vive su questo lavoro di intermediazione. Un lavoro di cui sarebbe stolto mettere in dubbio l'utilità, anche se uno non si senta di condividere l'enfasi con cui i suoi professionisti ne fanno la declamazione; ma che pare troppo complicato e di volume sproporzionato all'effetto di distribuire la produzione. Un lavoro, a ogni modo, che coloro che lo eseguiscono fanno di tutto per farselo pagare bene. Siamo in un regno dove le migliaia hanno la malattia del milione e i milioni hanno la malattia del miliardo. Son malattie che danno una straordinaria febbre di fare a coloro che ne sono attaccati. Siamo nel regno

dell'intuito, del fiuto, del colpo d'occhio; tra gente che ha il dono di capire a volo ma che spesso ha pure la disgrazia di prendere per occasioni fortunate le sue allucinazioni irrequiete. E vi troviamo pure gente di pochi scrupoli, amante della vita facile, che campa destreggiandosi tra gli articoli del codice penale. I benefizi che l'umanità riceve dall'attività di tutte queste persone saranno forse considerevoli, ma sono anche grandi i danni che ne soffre per gli sperperi che procedono dai loro errori, cosicchè è lecito supporre che se il controllo della loro opera frenerà qualche slancio fortunato e geniale, eviterà anche molti bruschi arresti di periodi critici, e il progresso economico si svolgerà con minori scosse e maggior sicurezza.

Accanto al lavoro di intermediazione, svariatissimo, c'è la variopinta categoria del lavoro intellettuale, « di concetto ». Chiunque vi sia adibito o aspiri a esserlo crede, per questo soltanto, di essere un uomo superiore, di rendere alla collettività servizi più importanti di quelli del comune lavoratore manuale, e di avere perciò diritto a una rimunerazione più elevata. Ma non di rado il ragionamento si inverte. Ci troviamo in presenza di certa gente che è stata allevata con abitudini più fini di quelle delle classi più povere della società, con maggiori comodità, con un tenor di vita più elevato. Sono persone ossessionate dalla necessità di procurarsi quei lussi e quelle eleganze, di conservare quegli usi, di fare quelle spese che, secondo pregiudizi difficili da sradicare, formano il decoro di un individuo. Hanno fatto, bene o male, degli studi; hanno qualche relazione cospicua, vestono bene, non hanno mai

avuto da guastarsi le mani e desiderano di non guastarsele: per tutte queste ragioni pensano di aver diritto a una « posizione » che permetta loro di guadagnare molto. Perchè è questo il loro bisogno fondamentale: guadagnare molto. E per arrivare alla posizione non hanno paura di mettere tutto il mondo a soqquadro fino a che in un modo o nell'altro siano riusciti a « sistemarsi ». Cioè tanto ad avere una funzione veramente importante, ben rimunerata e meritevole di elevata rimunerazione; quanto ad avere qualche sinecura o qualche ufficio di scarso rilievo ma pure ben rimunerato, grazie ad amicizie, a parentele, a raccomandazioni potenti e promettenti. Tutto ciò che viene dato a costoro viene tolto, naturalmente, ad altri.

Pur guadagnando molto più di quanto loro spetterebbe per l'importanza del lavoro che compiono, non bisogna credere che questi privilegiati sottraggono ingiustamente una parte apprezzabile del dividendo comune. Tuttavia la loro presenza urta il senso di giustizia, ed è causa di malcontento, e di diffidenza in misura enormemente più grande del danno economico che agli altri ne deriva. E dato che l'economia corporativa non trascura i fattori morali, ma anzi se ne fa un caposaldo, la corporazione, nella sua sfera di controllo dovrà ricercare per quanto possibile queste situazioni personali privilegiate e distruggerle. D'altronde una sincera collaborazione tra produttori è impossibile se non è diffuso il sentimento che anche in economia c'è giustizia per tutti. Se questo sentimento non c'è, ci sono al suo posto la diffidenza e il mal-

contento, i quali, anche se non si rendono palesi, fanno avvertire la loro presenza con lo spegnersi di ogni zelo, col disinteresse, con l'abitudine del lasciar andare. Tra il personale di un'azienda vi capita molto spesso di rilevare di questi sintomi, che però sovente sono infondati, e il dirigente farà bene a studiarli, senza tuttavia lasciarsi prendere dall'illusione di poterli far scomparire del tutto. Ed è un caso comune imbattervi in taluni che sono scontenti perchè altri, che giudicano di pari meriti, hanno vantaggi maggiori; e si direbbe che son quasi più desiderosi di vedere abbassare gli altri che innalzare sè stessi.

In questo imperfetto mondo umano non c'è da aspettarsi che la fame e la sete della giustizia siano mai saziate; ma si può sperare che gli ordinamenti politici e quelli economici siano ispirati al fine di non tollerare nessuna ingiustizia di cui si venga a conoscenza. Sarà sufficiente che nella collettività sia fortemente radicata la persuasione che un tale fine è perseguito con tenacia e inflessibilità da coloro che vi sono deputati, anche se manca la certezza che possa essere sempre raggiunto.

2.

RENDIMENTO E RETRIBUZIONE

Le tariffe dei contratti di lavoro rappresentano una ripartizione approssimata del prodotto, prima di tutto perchè un accordo su elementi imprecisi non può mai essere giusto al cento per cento; in secondo luogo perchè ciò che si paga agli operai è un anticipo su quello che si ricaverà dalla vendita dei prodotti per tutto il tempo di durata del contratto di lavoro. E' vero che è un anticipo fatto in base a previsioni di ricavi verosimili. E che queste previsioni sono fatte in base ai risultati di un passato prossimo. Ma con tutto ciò si tratta sempre di previsioni, le quali anche se non fossero viziate da incertezza sul prezzo di vendita, sono sicuramente viziate da incertezza sul prezzo di costo. Il quale dipende da fattori variabili. E uno dei fattori variabili è proprio il rendimento del lavoro.

D'altronde, nella Carta del Lavoro si parla di corrispondenza del salario oltre che alle esigenze normali di vita, e alle possibilità della produzione, condizioni di cui si è già parlato espressamente, anche al rendimento del lavoro.

L'impresa per conto suo, o il sindacato di imprenditori, nel discutere le tariffe di salario e nell'accettarle in quelle date cifre tiene conto di quante unità saranno presumibilmente prodotte durante la durata del contratto in relazione alle possibilità di smercio, e quale potrà essere il costo medio di mano d'opera per ogni unità che sarà prodotta.

Quindi qui la corrispondenza del salario al rendimento del lavoro si riduce a una questione di ripartizione della somma che verrà spesa in salario nella composizione del costo totale delle unità prodotte, tra gli operai impiegati, in proporzione del loro rendimento. In parole povere ogni operaio dovrebbe ricevere un salario in tutto o in parte variabile secondo la produzione che fa.

Io non credo che il lavoro, come taluno pensa, sia press'a poco un divertimento. Parlo del lavoro non liberamente eletto, del lavoro che non possiamo iniziare o sospendere quando ci pare e piace: che è il genere di lavoro a cui sono soggetti coloro che sono occupati nelle fabbriche. Ci sarà anche chi trova un po' di piacere, qualche giorno, nel suo lavoro: la nostra volontà, la nostra educazione può indurci a ricercarvi un compiacimento di carattere ascetico. Ma se non ci fosse un compenso, invece di andare in fabbrica, tante giornate andremmo a fare altro. Per quanto ne so io la figura dell'operaio che all'alba sbatte

e maledice al giorno che rimena il servaggio
rabbioso le stridule impòste,

non è poi tanto letteraria come si potrebbe pensare. E non credo neppure, se non come eccezione, ciò che affermano generalmente gli economisti, che per le prime ore della giornata, il lavoro — dico il lavoro obbligato — dia piacere indipendentemente dal guadagno che procura.

Perciò l'operaio nel salario vede un compenso alla pena che deve soffrire con il lavoro. Non è qui il luogo di ragionare a lungo sulla circostanza che una data tariffa può essere in molti casi più alta di quanto un singolo operaio sarebbe disposto ad accettare per fare quel dato lavoro, e che quindi l'operaio ci guadagna; nè sul fatto che per la società il salario che l'operaio riscuote non è già il compenso per la pena che ha sofferto lavorando ma per il servizio che le ha reso. Fermiamoci al fatto positivo che dal punto di vista dell'operaio il salario è compenso per la pena che soffre a causa del lavoro che compie, e che se tale compenso non fosse da lui giudicato sufficiente per la pena medesima, cioè, in pratica, se il risultato netto dei piaceri e delle sofferenze che gli derivano dal lavoro e dalla paga che ne ritrae fosse inferiore a quello che gli deriverebbe dallo stato di disoccupazione, egli si asterrebbe dal lavoro.

Ciò premesso, ritornando al concetto della ripartizione della parte di costo rappresentata dal lavoro, tra gli operai occupati nella produzione, si presentano altri importanti problemi.

Se il salario è a tempo: tanto all'ora, tanto al giorno, alla settimana, alla quindicina, al mese, l'impresa ha la tendenza a pretendere dal lavoratore sempre di più, e il lavoratore da parte sua trova presto che per quello che riceve dà anche troppo. Per questo motivo il salario a tempo, che in certi casi è l'unica forma di salario possibile, lascia sempre adito a contrasti e a discussioni, ed è quindi una forma da abbandonare ogni volta che si possa farlo, o quanto meno da combinare con il salario a opera. Con questa combinazione l'operaio riceve una parte del salario commisurata al tempo, per esempio tanto all'ora, e poi un supplemento per ogni unità prodotta al di sopra di un certo minimo. Questa forma di rimunerazione è sempre stata uno degli argomenti con cui i difensori del lavoro sfruttato e oppresso, hanno creduto di poter matematicamente dimostrare la condotta fraudolenta degli imprenditori. Il conto è presto fatto. Una torcitrice riceve 10 lire per una giornata di 8 ore, e deve fare normalmente almeno 60 chilogrammi di filato. Per ogni chilogramma prodotto in più riceve un compenso supplementare di L. 0,08. Allora, 10 : 60 = 0,167. Vuol dire — afferma qui il difensore dei lavoratori — che sui primi 60 chilogrammi il proprietario paga all'operaio L. 0,167 al Kg., sui chilogrammi prodotti in più di 60 si appropria ben cent. 8,7 al Kg., che dovrebbero invece spettare all'operaia produttrice. A dire la verità, gli operai, che sono così sottili nel fare calcoli e raffronti sull'ammontare del loro salario, e sulla sua corrispondenza alla varia gravezza dei lavori che devono compiere, non si abbandonano a disquisizioni

di questo genere, non si meravigliano affatto che questi sistemi di salario esistano e non si sognano per nulla di farne impedire l'applicazione. E la loro tenace persistenza, malgrado gli strali a cui i teorici li fan segno, dimostra che hanno una ragione di vitalità più forte degli argomenti con cui sono criticati.

Questi argomenti sono fondati sull'errore di considerare come precise e determinate delle premesse che sono per loro natura indeterminate; e trarre conseguenze logiche e nette da ciò che di più instabile vi è in quelle premesse.

In realtà — e almeno fino all'introduzione di sistemi di data più recente — tra l'imprenditore e gli operai c'è una tacita intesa che la produzione media di ognuno non sarà quella minima ma sarà una produzione più alta. Cioè la produzione normale non sarà il minimo di produzione, ma qualcosa di più. L'imprenditore potrebbe ottenere questa produzione normale pagando un maggior numero di sorveglianti che prevengano e reprimano le lentezze, le perdite di tempo volontarie, i momenti di pigrizia, stimolino insomma gli operai a dare tutto quello che possono con una normale assiduità di lavoro. Col sistema del premio invece questa spesa di sorveglianza viene risparmiata, e il risparmio viene diviso tra imprenditore e operai. Si stabilisce allora una paga base che è logicamente inferiore a quella fissata per coloro che non lavorano a premio, e il premio viene congegnato in modo che l'operaio laborioso di normale capacità possa conseguire un certo guadagno oltre la paga base, cosicchè il suo salario sia almeno eguale

a quello che guadagna un operaio laborioso di normale capacità pagato esclusivamente a tempo.

Tornando all'esempio già fatto, quella differenza di rimunerazione per ognuno dei primi 60 Kg. di filato, rispetto a quella di ciascuno dei Kg. prodotti in più, è più apparente che reale e, comunque, si può almeno in parte spiegare con ulteriori considerazioni. Si è già detto dei motivi che giustificano l'esistenza di un salario minimo. Questo salario è indipendente, entro certi limiti, dal rendimento dell'operaio, e quindi nel fare di questi conti bisognerebbe sottrarlo. Anche senza l'istituzione del salario minimo, è ragionato pensare che per l'operaio una parte del salario compensi esclusivamente il vincolo di una parte della sua giornata al servizio dell'impresa, indipendentemente dal lavoro che si compie. Se noi delle 10 lire giornaliere ne togliamo 3 o 4 per questo motivo, la differenza si attenua fino a scomparire: e l'operaio, se ad essa non fa caso, vuol dire che istintivamente avverte un senso di equità nel congegno salariale, di cui è soddisfatto.

Ripeto che la produzione minima non può e non deve essere la produzione normale, nello stesso modo che è giusto che la paga base sia inferiore al guadagno normale. Questa qualificazione di normale e indeterminata, ha dell'arbitrario: ma in queste materie tutto è un po' indeterminato e arbitrario. Il sistema di salario Halsey corrisponde appunto allo schema qui descritto. Da esso derivano altri sistemi, e con qualche variazione se ne possono congegnare sempre dei nuovi — tutti aventi la caratteristica di corrispondere una paga base per un rendi-

mento inferiore al normale. Non c'è da nascondere tuttavia che anche con tutti questi sistemi il ritocco dei minimi e dei premi dà luogo a controversie.

Il sistema Bedaux invece non dà premio se non per le unità prodotte al di sopra della produzione normale, mentre corrisponde un premio in misura più elevata per le unità che superano questa produzione. Fin qui niente di speciale da osservare; e a prima vista non si capisce per quale ragione questo sistema sia così impopolare tra i lavoratori. Non ho documenti alla mano per provarlo, ma m'immagino che la ragione debba essere questa: il sistema Bedaux è stato sovrapposto a tariffe di salari stipulate con l'intesa che la rimunerazione a premio funzionasse con sistemi tipo Halsey. Se al criterio di una produzione minima di 60 Kg. al giorno sostituisco quello di una produzione normale di 80 Kg. al giorno, anche se il premio di ogni Kg. oltre gli 80 è di L. 0,12 invece di L. 0,8 l'operaia non tornerà a guadagnare ciò che guadagnava prima senza lavorare di più, o senza un aumento della paga base. Introdotto in queste condizioni il sistema Bedaux è una vera e propria diminuzione di salario: e questa deve anche essere una ragione per cui il sistema ha incontrato invece il favore degli imprenditori. A questa ragione di opposto favore delle due parti se ne aggiunge un'altra. Col nome di sistema Bedaux si intende non soltanto un dato tipo di salario a premio, ma un complesso di norme per la misura del lavoro. Come sistema di misura del lavoro il sistema Bedaux ha i pregi e i difetti che può avere una serie di numerosi diligenti e ap-

propriati cronometraggi dei movimenti elementari che compongono un determinato lavoro. Poichè gli operai hanno visto di solito arrivare entrambe le forme del sistema Bedaux, hanno sempre avuto il sospetto, spiegabile psicologicamente se non obbiettivamente, che una forma sia al servizio dell'altra, e che la produzione normale sia calcolata in maniera per lo meno un po' tirata.

Le determinazioni che risultano dai cronometraggi vengono poi corrette mediante coefficienti che servono a tener conto dei riposi necessari, delle normali interruzioni inevitabili, dei rallentamenti e di circostanze che pur implicando sforzo da parte dell'operaio, questo sforzo non può essere valutato con la presa dei tempi. Questi coefficienti, scrive il Tajani, che su queste cose ha alcune pagine di grande perspicuità, sono calcolati per le diverse industrie « con metodi tenuti segreti dagli specialisti in misura del lavoro, che esercitando un mestiere poco conosciuto, vogliono naturalmente mantenerne la esclusività almeno fino a quando, per il diffondersi della pratica delle misurazioni, tutti i misteri finiranno per essere svelati ». Ma io, francamente parlando, non so nascondere il sospetto che il bagaglio scientifico di questi metodi segreti, sia come certe borse di professionisti in cui il profano, che le vede gonfie e gelosamente custodite, crede che ci siano chi sa che carte importanti, e magari, invece, non contengono che una camicia da notte e l'occorrente per radersi. Ho conosciuto di questi misuratori, sempre atteggiati tra il sacerdotale e il poliziesco, assolutamente ermetici quanto a spiegare con quali criteri usino questi coefficienti di

correzione, tetragoni ai suggerimenti di chi su dati lavori poteva dire qualche cosa per lunga esperienza acquistatavi, esaltati intransigenti implacabili nel difendere su ogni punto la precisione la giustizia la *scientificità* del loro sistema, così esaltati così intransigenti così implacabili che penso non esiterebbero, potendo, a far impiccare chiunque professi l'eresia di avere dubbi su qualche proposizione della loro fede.

Eppure dei dubbi è lecito averne. Prima di tutto perchè la rapidità con cui arrivano alle loro determinazioni si spiegherebbe solo con un'onniscienza tecnica che essi sono ben lungi dall'avere. In secondo luogo perchè si curano molto poco della qualità del prodotto, che può risentire di una lavorazione affrettata. Infine, lasciando stare altro, per la strana presunzione che i loro sistemi organizzativi, spesso grossolani o ingenuamente complicati, siano quanto di meglio si possa trovare: e che prima del loro intervento ci fosse ovunque il caos e le tenebre.

Contro il sistema Bedaux, che di per sè stesso non merita nè lode nè infamia, sono state fatte delle accuse prive di fondamento. Quanto alla sua scientificità non val la pena nè di affermarla, nè di negarla. Il punto veramente decisivo da discutere è se l'altezza del rendimento indicato come normale dai tecnici del sistema sia o non sia tale da logorare precocemente i lavoratori. Su questo punto non si può dire niente di definitivo da nessuna parte.

Si è detto che i suoi conteggi sono oscuri e intricati, e lo si è detto in modo da lasciar capire che sono tali appo-

sta per defraudare più elegantemente i lavoratori. Non esageriamo. Il sistema ha delle regole fisse di conteggio, che con un po' di pazienza può apprendere chiunque sappia far le quattro operazioni dell'aritmetica. Che l'accusa di oscurità possa essere fatta dagli operai, passi; ma che la facciano anche quei loro dirigenti sindacali che possiedono un'istruzione più elevata, è una cosa che gli fa torto.

Che poi il sistema una volta applicato dai suoi tecnici, possa subire da parte di coloro che lo usano delle alterazioni atte a renderlo vessatorio e defraudante non si può negare; ma questo difetto si riscontra in qualunque sistema di salario incentivo, e non è giusto farne una colpa particolare al Bedaux.

Questo sistema, abolito alla Fiat, è ora in decadenza. Sarebbe tuttavia un errore, da parte dei lavoratori, se dell'avversione che hanno contro questo sistema, e che può avere le sue buone ragioni, facessero un'avversione contro il diffondersi della misura del lavoro, come può desumersi dalle opinioni di loro rappresentanti. A mio avviso una vasta e ben distribuita organizzazione della misura del lavoro dovrà essere uno dei primi compiti dell'ordinamento corporativo; dovrà essere impostata a base nazionale; e col tempo dovremmo promuoverne la ricerca di una base internazionale. La misura dovrebbe esser fatta da tecnici che debbano rispondere soltanto verso un istituto centrale intercorporativo o supercorporativo di misura del lavoro. Troverei logico che un tale istituto facesse parte dell'attuale E. N. I. O. S. (Ente nazionale per l'organizzazione scien-

tifica), qualora questo fosse fatto autonomo, venisse opportunamente trasformato e messo alle dipendenze del Consiglio Nazionale delle Ricerche.

Un sistema di misura del lavoro non è necessariamente un sistema di rimunerazione del lavoro. Una cosa non ha niente da fare con l'altra. E ho assistito a casi di applicazione del sistema Bedaux fatti unicamente ai fini della misura del lavoro, lasciando invariati i guadagni degli operai mediante convenienti ritocchi di tariffe. Organizzata nel modo che ho detto, la misura del lavoro mentre garantirebbe la giustizia delle rilevazioni, sia rispetto ai lavoratori sia rispetto ai datori di lavoro, avrebbe pure altri importanti vantaggi.

Le sue determinazioni, come sono un comodo strumento per i dirigenti nell'interno delle fabbriche, sarebbero pure uno strumento comodo e quasi perfetto per la preparazione di progetti, lo studio di programmi, la formazione di previsioni quanto alla possibilità di impiegare operai in dati stabilimenti e in diverse zone del paese; e per la previsione degli effetti che potrebbe produrre l'introduzione di mezzi automatici in sostituzione di mano d'opera in determinate fasi e determinati settori della produzione.

Fatta da un istituto centrale pubblico, con norme accuratamente studiate e man mano modificate col sempre più largo sussidio di tutte le risorse che può offrire la medicina del lavoro, con la collaborazione delle parti opposte, e con determinazioni portate a conoscenza di tutti gli interessati, sarebbe anche una garanzia contro il pericolo di

eccessi nello sfruttamento dell'organismo umano. Vi sono statistiche, ormai notissime, che rivelano effetti portentosi della razionalizzazione. Cifre incredibili di produzione per ogni operaio impiegato in date industrie. Può darsi che questi effetti siano stati ottenuti senza logorare gli organismi umani: i vari sistemi di intensificazione del lavoro solo dopo la guerra sono stati introdotti su vasta scala e su terreno vergine; forse i loro effetti sulla capacità fisica dei lavoratori non hanno ancora potuto esser messi bene in rilievo. Ma dall'America Ruggiero già ci segnala conseguenze devastatrici dell'efficienza; ma è sintomatico il fatto dell'accentuata tendenza a preferire nel collocamento gli operai giovani (considerando già vecchi quelli di 40 anni). Questo induce a pensare che le produzioni normali calcolate dai misuratori del lavoro siano troppo elevate, e non possano più essere date da lavoratori un po' anziani. Se poi in certi settori dovesse verificarsi che gli operai già un po' anziani si trovino essere anticipatamente logorati da sistemi di eccessiva intensificazione del lavoro il male si andrebbe aggravando, e la vecchiaia precoce verrebbe avanzando verso età sempre meno elevate.

Se questo è avvenuto o sta avvenendo non si può negare che la colpa ne ricada anche sui rappresentanti dei lavoratori in tutti i paesi del mondo, per l'ostinazione demagogica con cui dopo la guerra hanno voluto conservare tariffe di salario troppo elevate. Gli imprenditori non potendo abbassare i costi mediante la diminuzione delle tariffe di salario, hanno dato il massimo impulso a tutte le

ricerche, a tutti i tentativi, in ogni possibile direzione, per diminuire l'impiego di lavoro manuale, ridurre la quota di lavoro umano in ogni unità di prodotto. La drammatica grandiosità dei risultati ottenuti in ogni campo, e le disastrose conseguenze che ne sono derivate e che hanno contribuito potentemente a produrre la crisi mondiale, hanno dimostrato che i difensori di posizioni salariali insostenibili si sono lasciati prendere alle spalle. I segni della loro sconfitta sono nella proporzione enorme che la disoccupazione così detta tecnologica ha sulla presente disoccupazione generale.

E tornando qui a parlare dei rimedii contro la disoccupazione, mi pare che il rapido progresso tecnico di questi anni, con la grande diminuzione della quota di mano d'opera necessaria per ottenere un'unità di molti prodotti, ci abbia fatto raggiungere l'ora di un'altra definitiva riduzione dell'orario normale di lavoro. L'effetto di questo progresso tecnico, nelle mani di una concorrenza sfrenata, è stato finora una liberazione di lavoro umano apportatrice di fame per coloro cui è toccata, e, contemporaneamente, una paradossale intensificazione di fatica per coloro che sono rimasti al lavoro. Ecco qui veramente un problema di distribuzione dei benefizi del progresso. Secondo la teoria economica, il lavoro liberato dal progresso tecnico avrebbe dovuto trovare occupazione in produzioni nuove, o nell'estendersi delle produzioni esistenti. Ma il progresso è stato così rapido, e in un ambiente economico così sconvolto, che queste conseguenze non si sono prodotte. Molti

consumi non hanno fatto in tempo a espandersi, nè bisogni nuovi a farsi sentire: l'unico risultato logico doveva essere il beneficio di un più lungo riposo periodico per tutti.

Ma un dato orario di lavoro non dev'essere tabù, deve poter aumentare o diminuire col variare delle circostanze: in un'organizzazione economica a base nazionale può affacciarsi il dilemma se sia collettivamente più utile una produzione complessiva più elevata con una somma di lavoro maggiore, o un maggior svago per tutti con una produzione complessiva un po' più bassa. Per i lavoratori si pone anche il problema se un dato salario giornaliero convenga guadagnarlo in sette ore di lavoro più intenso o in otto ore di lavoro meno intenso, dopo le quali la produzione sia la stessa per qualità e quantità.

La parte che si può distribuire in salari, come in altre rimunerazioni ai fattori produttivi, una volta che un criterio di ripartizione sia stabilito, dipende dalla quantità che si produce e dal prezzo a cui si vende. All'imprenditore può importare poco che quella parte siano in pochi o in molti a dividerla, e, sotto certe condizioni, gli fa lo stesso che coloro che se la dividono gli diano la produzione più adagio o più in fretta. Tutto sta nell'intendersi bene. Egli da un lato ha interesse a non dare più di quella data somma globale, e forse si trova nell'impossibilità di dare di più. Dall'altro lato, per la collettività, non può essere indifferente il modo con cui l'imprenditore si adopera per contenersi entro quel limite. Non può esserle indifferente che applichi sistemi di lavoro logoranti, metta ragazzi e

donne al posto degli uomini, ricorra a tutti quei mezzi con cui finora ha cercato di neutralizzare quella che Luigi Fontanelli ha chiamata difesa frontale dei salari. La corporazione dovrà permetter di accertare le possibilità della produzione in rapporto alla parte di essa che può andare in salari; ma poi i lavoratori dovranno convincersi che quelle possibilità sono insorpassabili. Al di là di queste possibilità ciò che sembra loro ottenere da una parte lo perdono da un'altra, o ciò che vien dato a uno è tolto a un altro, come avviene per tutte le istituzioni che vivono di contributi paritetici, i quali agli operai dànno l'illusione di aver addossato ai datori di lavoro una parte del sacrifizio, mentre per questi tale parte può non essere altro che una partita di giro.

Dopo quello che ho detto posso ancora dire che è assurdo rimediare alla disoccupazione disciplinando l'uso delle macchine. Noi dobbiamo costruire un ordine economico in cui l'uso delle macchine, che sono un prodotto umano, non diventi un malefizio per gli uomini che le hanno create. Ma è ridicolo che noi per prevenire questo malefizio non troviamo niente di meglio che metterci a fare a mano, con più tempo e con maggior fatica, quello che potremmo far fare alla macchina.

La crisi che stiamo attraversando ha fatto fare molto chiasso contro le macchine. Le macchine fanno esse tutto quanto, e gli uomini non hanno più nulla da fare: quindi disoccupazione. Le fonti di questi clamori sono di carattere prevalentemente dottrinario, perchè in essi, la voce dei presunti danneggiati, cioè degli operai, parlo degli au-

tentici operai, è quella che si sente di meno. C'è da osservare che la macchina non solo moltiplica la produzione ma attenua anche i disagi del lavoro manuale. Perciò gli operai non solo non la temono ma la desiderano. In fabbrica il dirigente quando assiste a lavori manuali particolarmente penosi spesso si sente domandare dagli operai se non si potrebbe fare diversamente con qualche sistema meccanico di cui vagamente suggeriscono lo schema. Credo che non poche innovazioni siano il frutto di queste domande, e io stesso ne conosco qualcuna del genere. Gli operai non sono nemici delle macchine, come ognuno di noi in casa non è nemico della luce elettrica e del fornello a gas per essere amico invece del lume a petrolio o del fornello a carbone. Se voi mettete degli operai a sollevare pesi a mano, per poco che il lavoro abbia una qualche continuità, si domandano subito perchè non usiate un apparecchio sollevatore; se mettete un operaio a lavare una vasca e gli date un secchiello, uno straccio e una scopa, si domanda perchè non facciate uso del più spiccio sistema del getto d'acqua che spesso potete impiantare con estrema facilità. Questi futili esempi bastano a rappresentare a chiunque il pensiero operaio su questo argomento. Non nego che gli operai non si preoccupino delle conseguenze che l'introduzione delle macchine può avere sulla possibilità di essere mantenuti al lavoro: ma la loro aspirazione è appunto che l'ordinamento economico non trasformi in cagioni di miseria i ritrovati che diminuiscono le pene del lavoro. Ed è loro desiderio che la macchina serva al lavoratore e non che il lavoratore serva alla macchina.

Non che il lavoratore sia obbligato a sforzi estenuanti per seguire una velocità di lavorazione eccessiva, e così al primitivo disagio del lavoro manuale se ne sostituisca un altro non meno logorante e moralmente più mortificante di quello.

E' noto a molti come venga fatta la misura del lavoro.

L'unità di lavoro è il lavoro che un operaio medio compie in un minuto a velocità normale. Gioverà forse usare l'espressione della Carta del Lavoro e dire che l'unità è il lavoro che un « operaio laborioso, di normale capacità lavorativa » compie in un minuto. Tale unità viene chiamata *Bedaux* nel sistema omonimo, *manit* dall'Haynes e si può chiamare più generalmente *punto*.

Quel tale operaio dovrebbe fare normalmente, come è chiaro, 60 punti all'ora. Il computo dei punti prodotti si ricava in modo indiretto. Per ogni genere di lavoro si determina il tempo occorrente a fare un'unità di prodotto. Così, sempre nell'esempio citato, un chilogramma di filato, di data qualità e finezza, dovrebbe essere prodotto in minuti $\frac{60}{80}$, cioè 0,75. Questo quoziente diventa il valore di punteggio, ovverosia il valore Bedaux col sistema che porta questo nome. Naturalmente ogni lavorazione ha un suo valore di punteggio per il quale viene moltiplicato il numero di unità prodotte per determinare quanti punti l'operaio ha prodotto nella giornata. Così il rendimento di operai addetti alle più disparate lavorazioni, non solo in un stabilimento, ma ovunque, può essere parago-

nato mediante una comune unità di misura, come la moneta misura il valore di mercato di ogni sorta di merci, valore che corrisponde a infiniti generi di utilità che una merce può rendere.

Considerando la delicatezza dei procedimenti da seguire per la misura del lavoro, e l'importanza degli scopi che con essa si vorrebbero raggiungere, uno si rende conto della necessità che questi procedimenti derivino da norme razionali, applicabili alle svariatissime forme del lavoro, e nelle quali sia tenuto il debito conto delle esigenze di igiene, giustizia, integrità sociale che lo Stato corporativo vuole rispettate. Nel calcolare il valore di punteggio di una lavorazione non bisogna quindi tener conto soltanto dell'abilità che dimostra l'eventuale maestranza selezionata che il ricercatore può avere sotto gli occhi, ma anche della produttività che potrebbe essere data da maestranze meno abili in periodi di più larga e intensa occupazione, e da operai d'età differente che potrebbero essere occupati in quel dato lavoro, anche se al momento della ricerca non ce ne sono. I valori di punteggio devono quindi essere determinati con coefficienti di rettifica in cui non entrino soltanto circostanze reali ma anche circostanze possibili, che il datore di lavoro può, al momento, per una situazione a lui favorevole, tenere lontane. Chi li determina deve infine operare con tale tatto e con tanta delicatezza da non far nascere, nel lavoratore che si vede osservato, il pensiero della differenza di fatica che c'è tra il compimento del suo lavoro e l'operazione di far scattare un cronometro.

E come tutte le lavorazioni sono soggette a mutamenti incessanti così sono soggetti a mutare i valori di punteggio: ma le mutazioni di questi devono essere accompagnate dalle medesime cautele con cui ne fu fatta la determinazione. Le revisioni, se anche volta per volta non possono essere fatte dai funzionari che stabilirono i valori, dovranno essere periodicamente controllate da essi, in modo che non rientrino dalla finestra quegli arbitrii che si sono voluti cacciare dalla porta.

Ho già detto dei servizi che può rendere la disponibilità di uno strumento qual'è la misura del lavoro. E' uno strumento che prima di tutto serve a proporzionare il salario al rendimento del lavoro, secondo uno dei precetti della Carta del Lavoro. Serve anche come base di trattative per la determinazione delle tariffe di salario. Il Tajani, dopo aver descritto ed esaminato i sistemi di misura del lavoro conclude: « Noi qui constatiamo il progresso fatto nel conferire obbiettività al lavoro umano, ciò che tutti giudicheranno opportuno. Le divergenze tra datori e prestatori d'opera possono cominciare dal momento in cui sulla misura si applica il prezzo, come avviene in tutte le altre contrattazioni ». Precisamente. Domani che le varie lavorazioni di un'industria abbiano tutte quante il loro valore di punteggio, il dibattito tra le due parti dotrebbe essere semplificato intorno a questo quesito: quanto per punto?

Ancora in relazione a ciò che ho detto e proposto per il salario minimo, dovrebbe già essere sottinteso che il sala-

rio minimo orario è quello che è stabilito dagli enti incaricati di fissarlo. Potrebbe pure essere convenuto il numero minimo di punti da fare corrispondere al salario minimo, e stabilirsi che non possa essere mantenuto al lavoro chi non fa almeno quel numero, e anche, in certe lavorazioni, nelle quali può essere richiesta una velocità piuttosto uniforme dei vari operatori, non possa essere impiegato chi non fa almeno un determinato numero di punti. Ma la discussione potrebbe infine essere accentrata sul prezzo con cui viene rimunerato ogni punto prodotto oltre il minimo. E poichè ci potrebbero essere operai che non esiterebbero a sottoporsi a un esercizio logorante per avidità di guadagno, una disposizione corporativa potrebbe stabilire che ogni punto prodotto al di là di un dato massimo sia compensato con una cifra notevolmente inferiore a quella fissata per i punti al disotto di quel massimo.

L'esistenza di una misura del lavoro risolve poi un delicato problema di collocamento, in quanto che, fissato un conveniente periodo di prova, si può controllare in modo obbiettivo se un nuovo assunto è in grado di conservare il suo posto, o non ne è idoneo. Questo controllo come altri di questo genere, può essere fatto da un fiduciario operaio, senza che nessuno se ne debba adombrare, dato che si tratta di rilevare dei dati incontrovertibili.

Il rendimento del lavoro va inteso da due punti di vista. Da quello della particolare economia dell'industria in cui il lavoratore è occupato, e da quello della collettività.

In quella particolare industria è giusto che il punto di lavoro abbia una quotazione comune, a meno che si tratti di lavori richiedenti una speciale abilità che non sia dote di tutti, nè dote di facile acquisto. Dal punto di vista della collettività un lavoro in tanto vale in quanto il prodotto che rende ha un'utilità. E col variare della sua utilità varia il prezzo che la gente è disposta a pagare per esso, e varia il ricavo che i lavoratori occupati possono ritrarne. Se io mi carico di sassi e li porto alla cima di un monte e poi li faccio rotolare giù, e quindi scendo di nuovo per rifare lo stesso lavoro, e di questo esercizio formo la mia quotidiana occupazione, potrei magari fare 80 punti all'ora ma sarei pazzo se pretendessi che qualcuno mi pagasse, anche meno di uno che faccia scarpe a 60 punti all'ora. Io posso aspettarmi una paga in quanto il mio lavoro sia utile a qualcuno, in quanto il prodotto del mio lavoro trovi qualcuno a cui serva. In tempi di crisi si verifica proprio il caso di gente che ha fatto del lavoro e pretende che le sia pagato anche se non serve a nessuno. Il punto di lavoro avrà quindi un valore variabile da industria a industria: e l'effetto teorico della concorrenza dovrebbe essere appunto quello di unificarlo. L'ordinamento corporativo, ripeto ancora qui, non dovrà essere di impedimento a una ragionevole circolazione del lavoro da località a località e da categoria a categoria, che favorisca questa unificazione con l'espandersi delle imprese più redditizie. Si agevolerà così la aspirazione dei lavoratori a migliorare le loro condizioni anche col cambiamento della località e del genere di lavoro, e si favoriranno le preferenze della collettività la qua-

le col pagare un prodotto meglio di un altro, e permettendo ai lavoratori a esso addetti di guadagnare di più di altri, dimostra il suo desiderio di accrescere il consumo di quel prodotto, e indica anche verso quale direzione la produzione si può espandere, e in quale direzione si deve invece restringere.

Se ho tracciato con disinvoltura le linee principali di un'organizzazione nuova del lavoro nazionale, non per questo m'immagino che sia facile giungervi. Ne ho toccato diversi aspetti soprattutto per far notare che i problemi del lavoro sono numerosi, ma tutti tra loro collegati, e non si può affrontarne uno senza tener d'occhio le ripercussioni che può avere sugli altri, ripercussioni che possono neutralizzare, da un punto di vista sociale, gli effetti benefici procedenti dalla risoluzione del primo.

Giunti a questo punto, però, è il caso di dire che dal regime corporativo è giusto attendere qualcosa anche di più avanzato rispetto a tutte queste riforme, qualcosa che non è nuovo, ma che occorre far diventare normale: voglio dire il *superamento del salario.* Se veramente vogliamo la dimostrazione e lo spiegamento di un più stretto interesse degli operai alla produzione e alla vita dell'azienda, dobbiamo anche volere che vi prendano una parte più proporzionata alle fortune e alle sfortune. Il salario, come ripartizione prestabilita e anticipata del prodotto in una misura fissa, che tende a render l'operaio se non proprio indifferente, poco sensibile e un po' fatalista per le sorti dell'azienda in cui lavora, è un sistema che si sta rivelando

antiquato. E' evidente che l'operaio non può aspettare che si chiuda il bilancio per essere pagato, e che quindi un anticipo sulla ripartizione dovrà sempre averlo. Abbiamo visto che una parte di questo anticipo, costituita dal salario minimo, ha una natura e una ragione d'essere particolari, e quindi su di essa non c'è nessuna discussione da fare per questo verso. Neanche non si può pensare di pretendere il versamento di quella parte che, come anticipo, l'operaio avesse riscosso in più della quota spettantegli al momento della ripartizione. Questo non solo per ragioni pratiche, ma anche perchè l'operaio, avendo un controllo indiretto e piuttosto vago sull'andamento dell'azienda, non potendo influire su di essa se non con un'azione attutita attraverso il vaglio e il contraccolpo di istituzioni intermediarie, non può avere responsabilità sul cattivo funzionamento di essa se non in quanto i suoi rappresentanti abbiano trascurato di fare tempestive proposte, o fare, presso la corporazione quelle rimostranze che hanno il diritto di fare. Ma appunto per invogliarlo a seguire con occhio vigile e obbiettivo la vita della fabbrica, per darvi tutta la collaborazione di cui si può sentire capace, per esercitare con diligenza i controlli al cui esercizio ha diritto potrà essere di grande stimolo la speranza di riscuotere a fine d'anno una parte degli utili, o il timore di vedersi applicare tariffe di paga ridotte qualora vi siano perdite. In quanto che l'unica maniera di far concorrere i lavoratori alle perdite non può essere che quella di ridurre le paghe. E se in avvenire l'influenza dei lavoratori sulla direzione dell'azienda do-

vesse diventare sempre meno indiretta e più assidua, anche più ampie potrebbero essere le oscillazioni dei loro guadagni in un certo periodo di anni, come riflesso della maggior responsabilità di cui sarebbero investiti.

RIEPILOGO DEL III CAPITOLO

Nell'economia corporativa ci deve essere lavoro per tutti. Per questo bisogna essere pronti a ridurre e cambiare l'orario normale di lavoro, e introdurre e variare un salario minimo sufficientemente basso da non essere di impedimento all'occupazione dei lavoratori meno abili.

Dal prodotto che deve essere ripartito occorre detrarre quanto è necessario per assegnare a ogni lavoratore un salario minimo, corrispondente alle esigenze normali di vita. Il resto si ripartisce tra i vari fattori in proporzione del valore del contributo da ciascuno di essi recato alla produzione.

Il prezzo dei prodotti, detratta la parte di costo non rappresentata da lavoro, segna il limite di quanto può essere assegnato complessivamente ai produttori.

La misura del lavoro è il mezzo migliore per dare a ogni lavoratore una rimunerazione proporzionale al suo rendimento. Deve essere fatta da un ente statale, affinchè ne sia garantita l'imparzialità, e per impedire che se ne faccia un mezzo di sfruttamento dell'organismo dei lavoratori con funesti effetti sociali.

La rimunerazione del lavoro deve avviarsi verso la compartecipazione, superando il vecchio concetto di salario.

IV

LE CORPORAZIONI

I.

IL COORDINAMENTO DELLA PRODUZIONE

Richiamo alcuni paragrafi della Carta del Lavoro, che caratterizzano la fisionomia delle corporazioni e quindi ne precisano, indirettamente, il compito.

Si legge nella dichiarazione II: « Il complesso della produzione è unitario dal punto di vista nazionale; i suoi obiettivi sono unitari e si riassumono nel benessere dei singoli e nello sviluppo della potenza nazionale ». E nella dichiarazione VI: « Le corporazioni costituiscono l'organizzazione unitaria delle forze della produzione e ne rappresentano integralmente gli interessi.

In virtù di questa integrale rappresentanza, essendo gli interessi della produzione interessi nazionali, le corporazioni sono dalla legge riconosciute come organi di Stato ».

Richiamo anche un periodo della dichiarazione VIII: « Le associazioni professionali di datori di lavoro hanno l'obbligo di promuovere in tutti i modi l'aumento, il perfezionamento della produzione e la riduzione dei costi ». E aggiungo sembrarmi logico che quest'obbligo delle as-

sociazioni professionali dei datori di lavoro, mentre ribadisce, se ce ne fosse bisogno, il principio che attribuisce al datore di lavoro la direzione dell'impresa economica, non può essere che uno dei fini dell'economia corporativa. Se non lo fosse sarebbe assurdo che la Carta del Lavoro lo enunciasse in tali termini.

I compiti delle corporazioni sono chiaramente stabiliti nell'ultimo paragrafo della predetta dichiarazione VI:

a) *dettar norme obbligatorie sulla disciplina dei rapporti di lavoro;*

b) *dettar norme obbligatorie sul coordinamento della produzione.*

E non dimentichiamo per ultimo che la dichiarazione VIII parla di fini morali dell'ordinamento corporativo. Questi sono sottintesi anche in tutta la presente trattazione e si confondono con l'etica fascista.

I pochi principii fin qui esposti e quanto ho già riportato a pag. 97, della relazione alla legge istitutiva delle corporazioni, costituiscono a mio giudizio, una base teorica più che sufficiente a segnare i caposaldi del nuovo ordine economico che si sta creando.

La costruzione di questo nuovo ordine è un'impresa politica che nessuna nuova teoria economica aiuta a far progredire di una spanna. Se al posto di un ipotetico uomo economico noi mettiamo un non meno ipotetico *uomo corporativo*, non facciamo che sostituire un'astrazione con un'altra. L'uomo reale, di carne e ossa, che sente, pensa, ama e odia, si esalta e si scoraggia, con i suoi ideali, con le sue chimere, con i suoi errori e con le sue lune, non è nè sol-

tanto economico nè soltanto corporativo. E' ben per questo che la politica è una cosa tanto difficile.

L'ordine nuovo verso cui il nostro paese si incammina potrà essere realizzato soprattutto con la volontà e con la fede; e la volontà e la fede non si teorizzano.

Queste premesse mi sono sembrate necessarie prima di parlare più diffusamente del secondo compito delle corporazioni, quello di dettar norme obbligatorie sul coordinamento della produzione. E conviene subito determinare meglio.

Perchè coordinare la produzione? Evidentemente per impedire che di una merce si produca più di quanto si può consumare — *s'intende sempre a un prezzo non inferiore al costo di produzione*.

La parola coordinamento è quella che meglio esprime la necessità fondamentale dell'economia moderna, perchè per provvedere una merce che si consuma definitivamente a soddisfazione di un bisogno umano se ne devono produrre chi sa quante altre in precedenza e contemporaneamente, e queste devono essere trasformate fino a poter essere definitivamente consumate. Una merce è la risultante della trasformazione di infinite altre merci. Una cravatta di rayon è anzitutto il prodotto di tutte le materie prime che servono a produrre il rayon, cellulosa, soda caustica, solfuro di carbonio, acido solforico, per dire solo le principali, nonchè di tutti gli impianti, macchine, attrezzi di una fabbrica di rayon, e tutto ciò che può essere usato per la successiva elaborazione di questo prodotto fino a

fabbricarne la cravatta. Ciascuna delle materie prime è a sua volta il prodotto di altre materie macchine e impianti che producono soltanto dette materie o ne producono altre congiuntamente con esse. Gli impianti, le macchine, l'energia occorrenti per la produzione delle materie prime e per la produzione del rayon, sono il prodotto di industrie siderurgiche, meccaniche, idroelettriche, le quali forniscono strumenti attrezzi macchine energia non solamente per la produzione del rayon e delle sue materie prime, ma per la produzione di innumerevoli altre merci. La tessitura e la tintoria attraverso le quali la cravatta di rayon è passata producono una moltitudine di articoli, e solo una piccolissima frazione del loro attrezzamento è andato a trasformarsi nella cravatta da cui siamo partiti.

In altro scritto ho paragonato un ramo produttivo regolato da una corporazione al bacino di un grande fiume. Ma a differenza dei bacini dei fiumi questi bacini di rami produttivi non hanno linee di displuvio. I corsi dei loro affluenti si intrecciano, la foce è molteplice e soggetta a cambiare, dal corso principale si distaccano rami che vanno a sboccare in altri grandi fiumi o in affluenti di questi.

Dicendo tutto ciò non si dice nessuna novità, ma non è male che sia ripetuto per far meditare che mentre il coordinamento è necessario per collegare le diverse fasi di una produzione, esso è enormemente difficile: difficile come regolare la circolazione di un liquido in codutture e recipienti a tenuta imperfetta. Astrattamente parlando è possibile attuarlo con un'organizzazione verticale della pro-

duzione in cui l'impresa che produce quel dato oggetto di immediato consumo, produce anche tutto quello che è necessario trasformare per ottenere quell'oggetto. Ma le cose necessarie sono tali e tante, che soltanto le principali di esse possono essere prodotte. Per quelle che occorrono in piccola quantità la produzione non sarebbe conveniente. E non può essere conveniente la produzione di quelle il cui procedimento più economico consiste nel fabbricarle congiuntamente con altre. Insomma, per numerosissimi articoli e anche di notevole consumo, — e chi ha esperienza di qualunque lavorazione sa quanti ne occorrono — sarebbe assurdo che il fabbricante di un dato oggetto di diretto consumo, nella cui produzione quelli intervengono, ne facesse la produzione diretta. E anche se in parte questo volesse fare, andando a ritroso arriverebbe a un punto in cui dovrebbe fermarsi perchè la sua organizzazione verticale dovrebbe ramificarsi a infiniti prodotti. In Italia e all'estero in questo senso sono stati fatti grandiosi esperimenti, il disastroso esito dei quali deve metterci in guardia. Di quei prodotti ausiliari alcuni di natura specializzata sono fatti su commissione; altri di carattere e uso più comune sono fabbricati per magazzino in previsione di future domande e col rischio che queste domande non siano ripetute. Talora basta un lieve mutamento in un processo produttivo a fare abbandonare l'uso di un oggetto che vi si impiegava da molti anni e che il fabbricante non può più smerciare. Questi ritocchi sono continui, in tutte le lavorazioni, e si immagini quindi, anche

soltanto in questo campo, quale minuto e incessante lavoro di adattamento le industrie debbono fare.

Io sono convinto che anche i sostenitori più audaci dell'economia programmata non abbiano la pretesa di arrivare a così minimi particolari. Sarebbe semplicemente pazzesco da parte loro.

Eppure soltanto con il coordinamento di qualcuna almeno delle varie attività produttive ci si può premunire contro le crisi: e l'economia corporativa ha appunto questo scopo.

Le cause fondamentali della crisi presente sono quali sono sempre state le cause di crisi. Quelle che si leggono, per esempio, nel classico libro di Walter Bagehot, *Lombard street*, che vale almeno quanto le più celebri opere letterarie del secolo scorso, anche se non parla che di banche e banchieri. E' la solita storia. C'eran dei produttori di alcune categorie di merci che facevano affari molto buoni. Quando su un prodotto si guadagna, è naturale che si cerchi di aumentarne la produzione sia sfruttando meglio l'esistente attrezzamento produttivo, sia ampliandolo. I guadagni adescano. Spuntano nuovi imprenditori i quali fanno sorgere nuove industrie per concorrere ai guadagni dei produttori già al lavoro. La produzione che così si ingrossa fa ingrossare la produzione e migliorare gli affari delle imprese fornitrici dei primi imprenditori fortunati. Anche presso queste imprese avviene un'espansione per motivi identici a quelli che stimolano i loro clienti. A ritroso, e ramificandosi, l'espansione si propaga di fornitore

in fornitore. La domanda di molti prodotti, di un numero sempre maggiore di prodotti, resta continuamente superiore all'offerta: e molti produttori si comportano come se pensassero che una situazione simile non abbia più fine. Invece la fine arriva. Viene il momento che, a prezzi sempre crescenti, qualcuno smette di comprare. E' il momento di fare alt. Non lo si fa. I programmi in corso si portano a termine, e quelli già progettati si incominciano. Si formano giacenze di magazzino e queste giacenze ingrossano. Una parte della produzione non si vende più. Molti dicono che non è niente, e a ogni modo ognuno spera che siano i suoi concorrenti a cedere prima, ogni produttore spera che altri meno forti riducano per primi la produzione in modo che egli possa mantenere la sua e, chi sa, magari aumentarla. E si continua a produrre. Allora intervengono i governi, si formano consorzi finanziati dalle banche per regolare il mercato, con l'ingenuo artificio di mettere in vendita meno di quanto si produce per mantenere alti i prezzi. Le giacenze continuano a ingrossarsi fino a quando mancano i denari occorrenti per produrre senza vendere. Poi lo sfacelo comincia. Le produzioni bisogna allora arrestarle e ridurle. Sorge la gara a realizzare a ogni costo. I fornitori perdono i clienti, i risparmiatori perdono i loro risparmi, le banche inchiodate dalle immobilizzazioni in cui si sono lasciate prendere chiudono gli sportelli, gli operai perdono il lavoro. Avviene un rapido e tumultuario corso di avvenimenti inverso a quello descritto prima, ma con ripercussioni economiche e psicolo-

giche molto più estese, che colpiscono sani e malati, e portano la reazione assai al di là dei suoi limiti logici.

Della crisi di questi anni non si può fare un'altra storia. I buoni affari su alcuni prodotti fondamentali sono stati il punto di partenza dei malanni venuti in seguito.

Bisogna tuttavia considerare, per comprendere la grandiosità e gli aspetti particolari della crisi presente, che l'uso delle macchine e la così detta razionalizzazione, permettendo di portare a misure sempre più elevate la produzione di molte industrie per ogni persona occupata, sono potenti fattori di espansione rapida e voluminosa della produzione di queste industrie. Sono quindi strumenti che, abbandonati all'incauto maneggio di una sfrenata concorrenza privata, contribuiscono in modo pericoloso — e che in altri tempi era sconosciuto — a quelle esorbitanze produttive che sono i bubboni delle crisi. Essi sono inoltre un ostacolo indiretto alla liquidazione delle crisi che hanno concorso a far nascere e ad aggravare, perchè la loro introduzione richiede capitali vistosi, che sono, in sostanza, enormi anticipi di spesa sui costi della produzione che si prevede di fare. E' quindi facile immaginare la lotta tenace di coloro che sono interessati al loro sfruttamento per prolungare questo quanto più è possibile, e la disperata resistenza contro impreviste esigenze di mercato che condannino alla svalutazione gli impianti esuberanti. A questo si aggiunga l'elemento speculativo, rappresentato dall'attività camaleontica di imprenditori avventurieri, che è il massimo fattore gonfiante dei periodi di espansione produttiva, che coll'andare del tempo ha

sempre più perfezionato i suoi strumenti, che è diventato sempre più potentemente e audacemente finanziato, e che in questa crisi ha dimostrato una straordinaria virtù affascinatrice del pubblico, e le più scaltre attitudini a protrarre oltre ogni limite immaginabile la temperatura di scoppio della crisi medesima, come a scaricare su un più vasto numero di risparmiatori i funesti effetti dei suoi errori.

La crisi attuale ha avuto le sue manifestazioni più sinistramente grandiose e i suoi effetti più deprimenti proprio in quell'America da cui, in anni scorsi, abbiamo avuto il torto di lasciarci incantare troppo, dove la tecnica e la razionalizzazione sono state applicate nel modo incomparabilmente più esteso, e dove anche la speculazione ha fatto uso delle armi incomparabilmente più potenti.

Il moderno attrezzamento produttivo è un elemento idoneo a potenziare e accelerare le crisi, e a ritardarne la liquidazione; ma non è, nè può essere di per sè solo, il loro generatore. Il male che può fare è tanto maggiore quanto più obbedisce all'imperio di una finanza ben munita e incontrollata, le cui fila sono dirette da quegli uomini « disinvoltamente enciclopedici » che passano da una impresa all'altra con noncurante facilità, badando più alla borsa dei valori che al mercato dei prodotti. Sui disordini e sui pericoli che procedono dall'intervento di costoro nella manovra del meccanismo produttivo condivido perfettamente le opinioni di Thornstein Veblen, il massimo profeta della tecnocrazia. Ma, come appare da quanto ho già detto, non condivido le idee dei seguaci di questa dottrina per

ciò che concerne la supremazia che dovrebbero avere i tecnici in un'eventuale organizzazione regolatrice della produzione.

Le macchine non sono che strumenti del lavoro umano. L'uomo lavora per soddisfare i bisogni della vita. Se costruisce macchine è per un secondo fine, è per lavorare meglio a produrre ciò che gli abbisogna; ma non deve costruirne più di quante glie ne occorrono, e se per caso ne costruisce di più spreca tempo e fatica. Le crisi sono proprio fatte di questi errori. Potranno ripetersi in avvenire. Si ripeteranno certamente. E se non ci metteremo riparo potranno prendere dimensioni sempre più spaventose, e far sorgere su di esse congetture sempre più strane, anche se a ricercarne serenamente le cause sarà facile trovarle in una somma di tempo di lavoro e di sacrifizi spesi inutilmente. E la loro durata, come stiamo sperimentando, sarà sempre in proporzione degli sforzi che saranno fatti per ritardarne, attenuarne, diluirne gli irrimediabili effetti. Contro la crisi è razionale immaginare soltanto una azione profilattica; chi si pigli la briga di combatterle badi bene a non lasciarle venire, perchè una volta sopraggiunte bisognerà che seguano il loro corso. Impossibile sottrarsi alle loro conseguenze.

Dietro le crisi ci sono dunque motivi economici e motivi psicologici — di panico — che si traducono in altri motivi economici. Non è che la produzione si trovi a essere un bel momento *tutta* troppo alta, o il consumo troppo basso. Sono i disastri economici che seguono agli ecces-

si di produzione di alcune merci che si ripercuotono con effetti sinistri su tutto un mercato, gettano il dubbio su tutto, seminano il timore e la diffidenza dappertutto. Perchè nessuno o pochi conoscono esattamente in che misura e in quali zone del mercato i dissesti si sono prodotti o stanno per prodursi, ognuno teme che essi siano in agguato ovunque: il credito si restringe, non si acquista più, si restringono i consumi, tutti aspettano perchè vogliono vedere, vogliono assicurarsi che le cose siano veramente a posto, che il pericolo di nuovi crolli sia scomparso.

Per poter evitare le crisi in modo sicuro e perfetto bisognerebbe che un paese si desse una disciplina economica da penitenziario, nella quale cioè sia prescritto il vitto che uno deve consumare, il corredo che deve portare, gli svaghi che può procurarsi. Allora il consumo si sa qual'è, di ogni oggetto, e la produzione si adatta al consumo con grande facilità. Ma fino a che ognuno è libero di consumare quello che vuole fenomeni di crisi ne avremo sempre.

Queste idee ci mettono sulla strada per congetturare con qualche verosimiglianza fino a che punto l'ordinamento corporativo potrà coordinare la produzione. Supponendo, per ora, che il consumo sia lasciato libero completamente, per impedire le crisi o per rimediare a esse quando se ne presentino i primi sintomi bisogna poter regolare la produzione, sia sollecitandone un aumento quando la domanda sia favorevole e insistente, ma un aumento misurato e non sfrenato, sia mantenendola stazionaria, sia infine riducendola e avviandola a trasformarsi

quando il consumo stia per diminuire, o si riscontri un eccesso di produzione. Queste operazioni regolatrici possono essere condotte a compimento tanto più facilmente quanto minore è il numero di produttori della merce la cui produzione deve essere regolata. Non è possibile, in mancanza di esperienze, dire oltre qual numero di produttori interessati un qualunque programma regolatore che venga dall'alto è destinato a rimanere sulla carta, a meno che si faccia uso di mezzi indiretti, a cui anche accennerò. Ma che questa strada abbia questa delimitazione è cosa innegabile.

La regolazione deve partire dai beni di consumo diretto di produzione più estesa e di tipo più comune, ed estendersi, quindi, come da causa a effetto, ai beni con la trasformazione dei quali si ottengono i beni di consumo diretto. I beni di consumo diretto a cui qui si accenna, sono i principali generi alimentari, alcuni tipi di tessuti e di calzature, le abitazioni. Regolando la produzione di questi beni, per ragione di coordinamento si deve anche regolare la produzione di tutto ciò che concorre alla produzione dei beni medesimi, dalle materie prime alle accessorie, dagli impianti alle macchine e agli attrezzi, dall'energia ai mezzi di trasporto.

L'allusione al penitenziario, o se non vi piace il penitenziario diciamo convento, collegio, caserma, non rappresenta affatto un'idea da mettere senz'altro in disparte. Nessun coordinamento è efficace, nessun programma può essere condotto a termine se il signor consumatore deve sempre rimanere in grado di soddisfare tutti i suoi capric-

ci. Se si vuole che l'attività delle corporazioni sia effettivamente feconda di risultati, bisogna anche mettere un freno alla libertà del consumatore. Bisogna ridurre le specialità. Quello che si sta facendo nella meccanica, dove l'unificazione progredisce rapidamente, deve estendersi in altri campi, e anche ai beni di consumo. In Inghilterra da poco tempo è stato istituito un dizionario dei colori che ne comprende duecento. Durante la sua compilazione si sono dovute fare scelte laboriose tra infinite nuanze: si è dovuto decidere tra 80 diverse tinte azzurro-cielo, tra 60 diversi bianchi e 40 neri. Questo esempio può dare un'idea del lavoro da farsi in queste unificazioni, e delle difficoltà di coordinamento che vi sarebbero se non si facessero.

Cominciando dai prodotti agricoli bisogna diminuire le varietà; la manipolazione dei generi alimentari deve essere ridotta a un dato numero di qualità per ogni genere, eguali dappertutto. Lo stesso per le stoffe, per le abitazioni, e così di seguito per una quantità di altri beni di importanza minore: mobili, utensili domestici, oggetti di cancelleria, lampade, e in generale oggetti di vasto e comune consumo che si prestino a essere prodotti in serie.

Con l'unificazione si raggiunge innanzi tutto una grande economia di costi e si semplifica il servizio della distribuzione. Poi il regolamento della produzione può agire con maggior prontezza e con minori rischi, agevolando lo smercio di quantità prodotte in eccesso, col ritardare il cambiamento dei tipi.

In Italia abbiamo un Ente Nazionale per l'unifica-

zione dell'industria, l'UNI, che ha già aperto la strada in parecchi rami d'industria, con una commissione tecnica per la bulloneria, una per l'unificazione dell'automobile, una dei materiali metallici, una per l'unificazione dei prodotti dell'industria della gomma, una per l'unificazione delle norme per le prove nell'industria tessile. A questo ente è stata riconosciuta la personalità giuridica con R. D. 18 Luglio 1930; quando già la costituzione delle corporazioni andava maturando. L'ente potrebbe ora esser messo alla dipendenza del Consiglio Nazionale delle Ricerche col compito di promuovere presso ogni corporazione la creazione di organismi di unificazione che, con la sua assistenza, procedano speditamente e imperativamente.

Sono certo che proposte simili riscuoteranno il biasimo di tanta brava gente. Diranno che questo non sarebbe più un vivere, che sarebbe come essere in galera; e farebbero altre lamentazioni consimili, di cui tuttavia il fascismo, che ha vigile in ogni sua realizzazione il senso della misura e dell'equilibrio, non si scandalizzerebbe. Se si vogliono i fini bisogna anche volere i mezzi: e in qualunque sistema di disciplina ci saranno sempre coloro che troveranno qualcosa di scomodo; ma guai se ci si dovesse anche preoccupare delle loro lagnanze.

Ma non è detto che anche con una tale organizzazione la quale, giova ripetere, non abbraccerebbe che un certo numero di prodotti, non resti possibile a chiunque, pagando quel che ci vuole, farsi fare a modo suo quei prodotti sui quali è stata stabilita l'unificazione. Pagando quel che ci vuole, troverei sempre chi mi ser-

virebbe secondo l'originalità dei miei gusti, per quanto bizzarri essi siano; eccetto che per far questo sia necessario far venire merci dall'estero di cui non sia ammessa l'importazione. Certo, soddisfazioni di questo genere costerebbero, individualmente, molto più di adesso; e uno ci penserebbe due volte prima di procurarsele. Ma se proprio le volesse non ci sarebbe, in linea di massima, ragione di proibirgliele.

Adesso questi capricci di alcuni li pagano tutti. Il commerciante fa pagare sui prodotti di smercio normale la perdita che subirà sui fondi di magazzino di cui dovrà disfarsi con una liquidazione. Eppure tra quei fondi di magazzino c'è della merce che qualche amatore ha trovato di suo gusto. Qualcuno che ha fatto mettere per aria la bottega per aver merce di quel dato tipo e non altra. Forse un giorno ce ne sono stati due o tre a cercarla e il commerciante se n'è subito fatta una provvista che poi gli è rimasta invenduta. Ecco un piccolo fenomeno di crisi.

E a proposito di crisi, poichè trattasi in parte notevole dell'effetto di motivi psicologici, l'ordinamento corporativo dovrà essere in grado di dissipare questi motivi. Le difficoltà in cui alcune imprese possono venire a trovarsi, i dissesti in cui avessero da cadere dovrebbero essere materia di cui si occupi la corporazione. La quale non solo contribuirà a prevenirli e risolverli, ma anche a localizzarne gli effetti, in quanto che il suo pronto intervento, i soccorsi che può subito far portare, e le eventuali in-

chieste sulle occulte ramificazioni che un dissesto può avere, e sulla possibile analogia di condizioni in cui imprese consimili potrebbero trovarsi; e la pubblicazione dei suoi accertamenti, dovrebbero essere motivi sufficienti di garanzia per calmare i nervi più inquieti.

2.

CRITERI COSTITUTIVI DELLE CORPORAZIONI

La legge 5 febbraio 1934, XII, n. 163, istitutiva delle corporazioni, è palesemente permeata dall'idea che l'ordinamento corporativo debba essere abbastanza elastico per adattarsi alla varia e mutevole realtà economica, a cui deve sovrapporsi. Essa non prevede solamente l'istituzione delle corporazioni, ma anche di comitati corporativi per la disciplina dell'attività economica relativa a determinati prodotti che possono essere di pertinenza di due o più corporazioni; e di speciali sezioni di singole corporazioni per la disciplina di dati rami dell'attività economica, quando le corporazioni medesime ne comprendono parecchie. Il Capo del Governo può anche ordinare che siano convocate insieme due o più corporazioni per questioni concernenti rami diversi di attività economica. Tutti i controlli necessari sono saggiamente predisposti per impedire che interessi particolari delle categorie rappresentate in una corporazione, siano valutati oltre la loro giusta proporzione nel quadro dell'economia nazionale. La corporazione ha pure funzioni consultive in materia

di accordi tra associazioni sindacali da essa collegate, e funzioni arbitrali in materia di controversie collettive di lavoro. Ha funzioni consultive ordinarie e straordinarie per le amministrazioni pubbliche relativamente alle attività economiche per cui è costituita; e qui sostituirà gradualmente le commissioni consultive che esercitino funzioni analoghe alle sue.

Delle 22 corporazioni che sono state istituite, alcune corrispondono ai criteri di coordinazione e di regolamento dell'attività economica che sono stati svolti nelle pagine precedenti, altre vi corrispondono poco, altre non vi corrispondono affatto. Non occorre inoltre dimenticare che alcuni rami dell'attività economica: produzione cerealicola, industria metallurgica e meccanica, talune industrie chimiche, i trasporti, e tutto quanto concerne la produzione di forza motrice, interessano la difesa nazionale, e la loro organizzazione deve anche essere subordinata, anzi deve prima di tutto essere subordinata, a questo punto di vista.

Ricordo che quando furono avanzate le prime proposte di corporazioni, nel 1933, ogni raggruppamento sindacale si fece innanzi con le sue, con una percezione assai imperfetta della natura dei compiti che avrebbero avuti i nuovi organismi. C'era da pensare che ognuno di questi raggruppamenti temesse di veder menomata la sua importanza, se non avesse avuto le sue corporazioni, mentre le corporazioni non hanno un necessario rapporto di parallelismo con i raggruppamenti sindacali esistenti. Come era ovvio prevedere, le corporazioni sono poi state istituite intorno a nuclei di attività produttive aventi un suf-

ficiente grado di omogeneità, o qualche importante aspetto comune. Quest'omogeneità, questo aspetto comune, in taluno di questi nuclei è costituito dalle successive trasformazioni di una medesima importante materia prima, o delle medesime importanti materie prime, o di importanti materie prime affini — e si tratta di trasformazioni fatte con procedimenti abbastanza simili e per la produzione di beni di consumo pure abbastanza simili: il che vale per i nuclei della corporazione dei cereali, della corporazione viti-vinicola, della corporazione olearia, della corporazione della carta e stampa, della corporazione delle costruzioni edili, della corporazione del vetro e della ceramica, della corporazione delle comunicazioni interne, della corporazione dell'ospitalità, della corporazione dello spettacolo. Ma per altri nuclei, l'aggregazione dei loro componenti è presso che arbitraria. In qualche caso ha una sua tradizione sindacale - professionale vecchia o recente, in altri è data dall'impiego di materie di uso comune ma di destinazioni differentissime, in altri dall'uso di procedimenti comuni a materie differentissime: sono questi i casi della corporazione dell'orto - floro - frutticoltura, della zootecnia e della pesca, della corporazione del legno, della corporazione della metallurgia e della meccanica, della corporazione della chimica, di quella dell'abbigliamento, della corporazione dell'acqua del gas e dell'elettricità, della corporazione delle industrie estrattive, della corporazione del mare e dell'aria. Di quest'ultima come di quella della zootecnia e della pesca c'è soltanto da dire che esse

incorporano due branche che hanno un'affinità molto tenue.

Circa la corporazione della previdenza e del credito, e quella delle professioni e delle arti, è innegabile che i nuclei di attività che a esse corrispondono hanno molta affinità e molta coesione tra i loro componenti, ma dati i compiti delle corporazioni, la loro ragion d'essere è difficilmente identificabile, non diversamente da quella di una corporazione dei commercianti. Forse alla loro istituzione, e ai criteri di scelta degli agglomeramenti che hanno dato la fisionomia a qualcuna delle corporazioni del secondo gruppo, non è stato estraneo un residuo di quell'ambizione e di quei timori che a mio avviso determinarono non poche delle prime proposte di corporazione.

Come ho già scritto nel numero 14-15 della rivista *Quadrante,* anche se espongo, con franchezza, qualche punto di vista differente da quello che ha guidato coloro che hanno disegnato lo schema delle corporazioni istituite, non per questo vien meno la mia ammirazione per la loro fatica. Io non so se abbiano avuto qualche aiuto dalle discussioni sulla stampa quotidiana o periodica; ma certamente, se l'hanno avuto, è stato scarsissimo. E' una materia questa, intorno alla quale è assai faticoso ordinare le idee nel proprio cervello, raggrupparle, classificarle, costituirle in gerarchie, e scoprire i legami che ci sono tra di esse, in modo che ognuna si trovi al suo posto nel formare un sistema che si accordi alla realtà minutamente e ponderatamente esaminata. Se uno non si contenta della solita broda declamatoria, dei soliti esempi di bello scri-

vere, e vuol vedere le cose come sono, e in che punto preciso bisogna metter le mani per cominciare a cambiarle e quali cautele adoperare per non commettere corbellerie, deve studiare, ragionare, meditare, vedere se un dato schema che va d'accordo con le nostre aspirazioni, è adattabile alla vita in cui viviamo, se gli impedimenti al suo adattamento si possono rimuovere, e se rimuovendo questi impedimenti non si fa cadere qualche costruzione che vogliamo rimanga in piedi. Purtroppo, invece di questo lavoro paziente di indagine, di approfondimento, di confronti, necessario per stabilire un ordine nuovo su basi durevoli, molti preferiscono dar la cosa per fatta, e sognare già sviluppi lontani di vittorie ancora da conseguire.

Per rispondere alle esigenze per le quali sono state istituite le corporazioni è prevedibile che ciò che nella legge del 6 febbraio pare debba essere eccezionale diventerà invece normale.

Cominciando dalla agricoltura, in Italia prevalgono le medie e piccole aziende a coltivazione promiscua, e perciò le attuali corporazioni che abbracciano attività agrarie, dovranno sovente funzionare insieme in comitato intercorporativo, perchè le varie produzioni di un'azienda agricola sono, fino a un certo segno, complementari, e decisioni relative a una possono avere effetti sulle altre di cui bisogna tener conto. Per questa ragione pare che sarebbe stato meglio costituire una corporazione dell'agricoltura, o far funzionare come tale la speciale sezione del Consiglio

Nazionale delle Corporazioni, e date la veste di sezioni di essa alle attuali corporazioni agricole.

La corporazione dei prodotti tessili e quella dell'abbigliamento dovranno fondersi.

Dovrà spezzarsi in numerose sezioni la corporazione della metallurgia e della meccanica, per l'eccessiva varietà delle produzioni che sono comprese in questo agglomeramento.

La stessa cosa, e anche a maggior ragione, vale per la corporazione della chimica.

Così come sono avranno scarsa probabilità di funzionare la corporazione del gas dell'acqua e dell'elettricità, e la corporazione delle industrie estrattive. Questa converrà scioglierla, mandando rappresentanti delle industrie componenti nei consigli delle corporazioni in cui sono comprese le attività che elaborano i prodotti da esse forniti. Alla prima gioverà sostituire, con aspetto del tutto diverso, una corporazione dei combustibili e della forza motrice. Una tale corporazione dovrebbe venire prima di tutte le altre, essere al di sopra di tutte le altre, di mezzo tra le altre e gli istituti gerarchicamente superiori alle corporazioni.

Perchè i punti di partenza dell'attività delle corporazioni devono necessariamente trovarsi sulla *linea della difesa nazionale,* in armonia e in continuazione con ciò che è stato enunciato nella dichiarazione del 20 febbraio XIII, fatta dalla Commissione Suprema di Difesa. Bisogna riflettere che in caso di guerra uno dei maggiori pericoli a cui siamo esposti è quello di vederci tagliati i rifornimenti di carbone e di petrolio. Tenuto conto

di questa circostanza fondamentale, il criterio direttivo di tutta la nostra organizzazione industriale deve essere quello del passaggio con la massima rapidità e col minimo di sperperi dal regime di pace al regime di guerra e da quello di guerra a quello di pace. Deve quindi formarsi una gerarchia tra le industrie nella quale vengano per ultime quelle che potrebbero arrestarsi con minor danno per la Nazione ove si restringessero i rifornimenti che ci vengono dall'estero. Si tenga conto tra l'altro che questi passaggi si sono dimostrati finora potenti generatori di crisi; e che tutto l'ordinamento corporativo è rivolto a prevenire le crisi.

L'opportunità di fissare con precisione i punti di partenza e le direttive fondamentali dell'attività delle corporazioni, non considerate una per una ma nel loro complesso, mette meglio ancora in evidenza la necessità di ristudiare il numero delle corporazioni, e la concretezza e l'integralità dei grandi rami produttivi che sono alla loro base. Dobbiamo raffigurarci tutto il paese come una grande impresa, a cui il governo dà l'indirizzo più conforme agli interessi della Nazione, indirizzo al quale tutti i rami produttivi devono armonicamente subordinarsi.

Dobbiamo innanzi tutto raffigurarci questa impresa in economia di guerra, e pensare a renderla adattabile a questa economia. Son cose che importano assai più delle esigenze del consumatore. Prima delle esigenze del consumo di oggi dobbiamo preoccuparci delle possibilità del consumo di domani. Il nostro orientamento deve fissarsi sulle possibilità di vita del tempo di guerra. La battaglia

del grano, considerata sotto questo aspetto, è il più bello e più vistoso esempio di politica economica corporativa.

L'organizzazione corporativa e le linee su cui la sua attività dovrà svilupparsi devono ispirarsi ai motivi che hanno indotto Mussolini ad attaccare la battaglia del grano. Insieme con gli scopi che stanno davanti a quei motivi se ne potranno raggiungere altri, ma questi devono sempre rimanere subordinati ai primi.

Perciò in un primo tempo è più importante il coordinamento delle corporazioni in estensione, che il loro singolo operare in profondità. Una volta che sia cosa relativamente definita quante e quali debbano rimanere le corporazioni (ed è questo uno dei problemi di carattere generale più urgenti da risolvere, se si vuol procedere con un ordine e con un metodo di cui è impossibile fare a meno), bisognerà che le corporazioni, anche nello svolgimento dell'attività propria a ciascuna di esse, procedano mantenendo i collegamenti e le distanze, affinchè tutta l'economia nazionale possa essere sottoposta a un'efficace unità di direzione e di controllo.

3.

CRITERI E POSSIBILITA' DI INTERVENTO

Qualunque sia il grado di razionalità delle corporazioni, così come sono state costituite, o modificate secondo le idee qui espresse o secondo altre idee, bisogna convincersi che, con il presente decentramento della produzione, e con l'attuale scarsa standardizzazione dei prodotti la possibilità di funzionare non sarà la stessa per tutte. Più facile per quelle che abbracciano talune industrie alimentari, metallurgiche e meccaniche, talune industrie tessili, qualche industria chimica, le industrie idroelettriche e in generale quelle concentrate in un numero di imprese relativamente piccolo. La facilità di funzionamento crescerà anche col diminuire delle varietà prodotte, con il crescere e l'estendersi del processo di unificazione da talune merci di impiego industriale ad altre di diretto consumo e di uso domestico. Se l'ordinamento corporativo italiano darà impulso a questo criterio di unificazione, le corporazioni dovranno studiare i tipi da prodursi e potranno più facilmente fare dei programmi di produzione. Di mano in mano che col crescere delle varietà produttive o del numero del-

le imprese corporate, o col vario intrecciarsi di queste condizioni, aumentano le difficoltà di fare programmi, e di assegnare aumentare ridurre quote di produzione a singole imprese, la corporazione dovrà restringere sempre più il suo compito all'esercizio di funzioni di guardia e di consulenza, che assicurino a tutti coloro che fanno parte della corporazione eguali condizioni di concorrenza, e giustizia di trattamento alle varie categorie di produttori in ogni azienda.

Se non si vuole il concentramento, se non si vuole l'unificazione, bisogna essere molto modesti nelle pretese da accampare verso la corporazione. Oppure lasciare che le sue funzioni siano svolte male, cioè che gli sperperi delle crisi, invece di essere fatti tutti insieme, in due o tre anni, siano sparpagliati attraverso il tempo, con un sistema regolatore della produzione che inceppa, mortifica, ritarda invece di regolare. Sarebbe come se in un locale invece di portar via la spazzatura (le crisi sono delle grandi scope) uno la nascondesse e poi s'immaginasse che non c'è più.

Regolare la produzione, coordinarla, vuol dire, in poche parole, farla aumentare o diminuire o rimanere a un determinato livello. E siccome le imprese produttrici sono generalmente molte, bisogna, all'occorrenza, poter distribuire giustamente tra tutte gli aumenti e le diminuzioni. Questo sempre nel caso in cui sia possibile regolare la produzione in modo diretto. Gli aumenti dovranno essere promossi favorendo la fondazione di nuove imprese, o piuttosto l'ingrandimento delle imprese esistenti? Le diminuzioni dovranno essere attuate riducendo la produzio-

ne presso tutte le imprese secondo una determinata regola oppure mediante la cessazione obbligatoria dell'esercizio di qualcuna di esse? La politica da seguire in queste eventualità è quella della riduzione dei costi, ma intesi da un punto di vista sociale. Bisognerà caso per caso studiare tutte le possibili ripercussioni del provvedimento, specie rispetto all'impiego della mano d'opera, alla necessità di spostare operai da un luogo all'altro per ragioni di collocamento, ai sussidi che si dovrebbero pagare per la disoccupazione, alle stesse spese di trasporto che potrebbero aumentare, per effetto della concentrazione di talune produzioni in determinate località. E sono poi sempre preminenti le ragioni della difesa nazionale che possono suggerire soluzioni apparentemente meno economiche in luogo di altre a prima vista più vantaggiose. Ma molto spesso, anche dal punto di vista sociale, la soluzione da accogliersi sarà quella del costo più basso inteso nel suo significato ordinario.

La parte della produzione nazionale che è legata al commercio con l'estero può essere soggetta a particolari criteri di regolamentazione. Se ci fosse libertà di scambio e libera circolazione internazionale dell'oro, in altri termini se non esistessero gli ostacoli che ci sono ora al commercio internazionale, — e non voglio andare avanti con altri *se* —, questa parte della produzione nazionale non avrebbe bisogno di essere sottoposta ad attenzioni speciali. Ma nella situazione presente abbiamo bisogno che le importazioni e le esportazioni si bilancino senza eccessivo gioco di infide partite invisibili rappresentate da so-

spetti movimenti creditizi, e senza necessità di mandare oro all'estero, cosa che teoricamente non è nè un male nè un bene, ma nelle particolari condizioni attuali può sempre essere una minaccia per la solidità della nostra moneta.

Perciò se da un lato convenisse limitare l'importazione di alcune materie prime, il problema della regolamentazione si connetterebbe con quello del migliore riparto delle materie importate. E se si vogliono mantenere le importazioni a un dato livello bisogna pensare a pagarle con esportazioni, anche a costo di rincarare il prezzo interno di date produzioni per restringerne il consumo nazionale e poterne mandare all'estero a prezzo di dumping. Compiti tutti di pertinenza a organismi superiori alle singole corporazioni, perchè riguardano molti rami di produzione, e toccano molti interessi, nei quali ciascuno teme sempre di essere colpito più degli altri.

Ma non c'è da farsi troppe illusioni sull'efficacia di tale sistema di controllo del commercio con l'estero in Italia. Il grosso delle nostre importazioni è fatto di merci che arrivano a masse e per le quali facciamo una domanda rigida. Di esse ben difficilmente possiamo comprimere il volume. In avvenire anzi lo dovremo ingrandire sempre più. Restrizioni di importazioni possono essere soltanto un espediente momentaneo, almeno per ciò che riguarda dette merci. L'unica via aperta è quella di aumentare le esportazioni di qualsiasi nostro prodotto in partite grandi piccole e minime, verso qualunque direzione. Noi non abbiamo grosse voci di esportazione, merci omogenee da esportare in grandi masse. Bisogna che ci accontentiamo di un

molteplice commercio minuto verso ogni sorta di clienti. Bisogna quindi che facciamo tutto il possibile per abbassare i costi e mettere il minimo possibile di intralci alle private iniziative di tante piccole industrie.

E anche nella regolamentazione delle produzioni più importanti per volume, e che hanno notevoli sbocchi all'estero, domani, nel frenare un'espansione produttiva converrà riflettere molto attentamente se non si farà il gioco di nostri concorrenti stranieri regolati da ordinamenti diversi dai nostri.

Affinchè però le soluzioni così accolte siano veramente soluzioni giuste la corporazione dovrà garantirsi che i costi denunciati dalle imprese, e i prezzi a cui mettono in vendita i loro prodotti non siano viziati da artifizi tendenti ad accaparrarsi quote più alte ed eliminare avversari dalla concorrenza. A questo scopo è indispensabile che la contabilità delle imprese corporate sia soggetta a regole comuni, elaborate dalla corporazione, o da organi superiori a essa; e che la corporazione faccia controllare se le regole stabilite sono esattamente osservate. E' noto che nel calcolo dei costi ci può essere molto arbitrio, specialmente nella valutazione delle rimanenze di magazzino e nella materia dei cosidetti ammortamenti, che in fondo non sono altro che stime delle quote con cui edifizi, impianti, macchine, attrezzi, che concorrono a produrre molte unità di merci, entrano a formare il costo di ciascuna. Trattandosi di stime gli arbitrii sono facili, e perciò sono indispensabili regole comuni per prevenirli.

La vigilanza della corporazione dovrà estendersi anche alle varie voci dei costi per accertare se la varia altezza di ciascuna di esse da impresa a impresa sia dovuta a differenze nei procedimenti, a diversa abilità organizzativa o a particolari accordi tra una data impresa in esame e imprese fornitrici o banche, che abbiano per fine di influire sul mercato a danno di imprese analoghe.

La chiarezza, l'uniformità e l'accessibilità dei conti delle imprese saranno anche uno dei mezzi più efficaci con cui le corporazioni opereranno a comporre i contrasti tra datori di lavoro e lavoratori (e la composizione di questi contrasti è essa stessa una condizione molto importante per l'adempimento di altri compiti delle corporazioni), e i contrasti tra diverse categorie produttive. Attualmente le difficoltà di composizione sono molto ingrandite dal sospetto che i dati su cui una delle parti fonda le sue richieste, o rifiuta di accogliere quelle dell'altra parte, siano dati che non rispondano al vero. Si tratta in generale di materie in cui ognuno vuol toccare per credere. La corporazione, avendo in sè rappresentanti delle parti in contrasto, e potendo fare ogni necessario accertamento, dovrà giungere a questo risultato, di permettere ai diffidenti di toccare per credere e cancellare così le diffidenze.

Il controllo dell'assistenza bancaria alle imprese dipendenti dovrà essere da parte della corporazione molto severo. In collaborazione con la corporazione della previdenza e del credito, dovrà essere impedito che preferenze bancarie avvantaggino un'impresa rispetto alle altre. Tanto più che nell'ordinamento corporativo la banca dovrà

avere, nel regolare la produzione, una funzione affatto subordinata, diversa da quella che le viene di solito attribuita in altri ordinamenti economici. Questo controllo della corporazione, mentre per le banche è un motivo di garanzia, è per tutti una sicurezza che nessun concorrente potrà soverchiare gli altri con armi che non siano l'abilità tecnica e organizzativa.

Connesso coi problemi relativi al regolamento della produzione è quello dell'entrata di nuove imprese nella corporazione. Attualmente è in vigore la legge che sottopone ad autorizzazione governativa l'impianto di nuove industrie o l'ampliamento di quelle esistenti per talune produzioni. Il criterio che guida la commissione incaricata di applicare questa legge è di evitare eccessi di produzione nella presente epoca di crisi. Ma per l'avvenire bisognerà adattarlo al mutare delle circostanze. Intanto sarebbe un errore, come bene ha dimostrato quel valente scrittore che è Egisto Ginella, sarebbe un errore prendere come misura normale lo stato della produzione di questo momento di crisi, che è eccezionale, e trattenere quelle espansioni che sono destinate invece a riportarci veramente a uno stato normale. In secondo luogo, eventuali motivi che inducano a mantenere stazionaria una produzione, non devono anche servire alle industrie arretrate per sbarrare il passo ad altre più evolute che abbiano per base procedimenti nuovi atti a fornire merci a costi ribassati. In tal caso, ammesso che veramente si voglia mantenere stazionaria la quantità della produzione, potrebbe essere introdotto l'uso di espropriare le imprese più arretrate per

mettere al loro posto quelle nuove, nella stessa maniera con cui sta prendendo piede la pratica di fare occupare da gente meglio in grado di coltivarli quei terreni che certi proprietari per infingardaggine lasciano in stato di abbandono; e per la stessa ragione che induce a espropriare fabbricati e terreni quando vi siano motivi di pubblica utilità. Anche in questi casi siamo di fronte a motivi di pubblica utilità. Ma questi motivi devono essere accertati in modo sicuramente imparziale. Nella loro affermazione non deve potersi insinuare il sospetto che si preluda a qualche soverchieria. Ma che gli imprenditori meno abili debbano essere sostituiti da altri più abili è un principio che pare consono allo spirito del regime. Il giudizio, in questi casi, dovrebbe essere fondato sul parere di quegli esperti che il presidente della corporazione può chiamare nel consiglio per discutere particolari problemi; o su parere emesso con l'intervento del Consiglio Nazionale delle Ricerche, che può essere incaricato di esaminare e studiare i progetti di nuove industrie; o di altri organi tecnici dello Stato.

Davanti all'impianto di nuove industrie sorge il pericolo che nella corporazione si infiltrino tendenze di carattere monopolistico-consorziale; perchè un gruppo di produttori è istintivamente tratto a limitare la produzione per garantirsi prezzi elevati, e mantenersi e sostare nella posizione in cui si trova quando questa gli è favorevole. E allora ogni novità disturba e contro di essa la solidarietà si forma facilmente, anche tra datori di lavoro e lavoratori, e non è improbabile che trovi adesioni anche da

parte di produttori non direttamente interessati nei nuovi progetti, ma che facciano parte della stessa corporazione. Per queste ragioni, mentre è opportuno che l'impianto di nuove industrie sia controllato dal punto di vista tecnico economico e finaziario da parte della corporazione in cui devono entrare, non meno opportuno è che i promotori di ogni nuova impresa possano appellarsi a organi superiori quando si vedano chiudere le porte dalla corporazione interessata.

Con l'entrata in funzione delle corporazioni i consorzi di produzione e di vendita è naturale che debbano scomparire. Non sono in grado di fare qui un bilancio della loro attività, e neppure congetturare se dal punto di vista sociale siano stati utili o dannosi, ma trovo che gli argomenti che si pongono innanzi per conservarli in vita nell'ambito della corporazione non hanno nessuna consistenza di nessuna specie. E la loro sopravvivenza sarebbe soltanto un sospetto e inutile doppione. I consorzi non devono regolare la produzione e difendere i prezzi? I compiti che essi adempiono sono dalla legge del 5 febbraio, art. 8 e 10, assegnati alla corporazione, che è un organo dello Stato, e ha fini di interesse pubblico. Che necessità, che utilità c'è ancora che i consorzi siano conservati? La difesa di essi non può essere ormai che difesa di interessi privati che devono, di buona o di malavoglia, ritarsi in disparte.

Da tutto quello che ho detto fin qui si vede che le corporazioni avranno una diversa possibilità di agire a seconda dei rami produttivi ai quali si estenderà la loro azio-

ne. In alcuni di essi potranno essere formati dei programmi e fatti eseguire, in altri questa possibilità sarà minore, in altri dovrà essere lasciato un deciso predominio all'iniziativa privata. Ma quanto meno l'iniziativa privata sarà lasciata libera, e interverrà la corporazione a stabilire quote di produzione, tanto più le imprese vincolate avranno diritto alla mallevadoria della corporazione, e quindi dello Stato, contro i rischi che correranno. Quasi senza volerlo abbiamo trovato una norma anche per i *salvataggi*.

Fino a poco tempo fa esisteva, e non è ancora venuto meno del tutto, un modo assai curioso di pensare. Grandi imprenditori, grandi finanzieri e speculatori si eran formata la strana convinzione d'aver diritto di fare e strafare, correre ogni rischio, avventurarsi in ogni avventura, e di non ammettere che lo Stato indaghi sulle loro faccende fino a che gli affari vanno bene. Ma appena gli affari cominciano ad andare male, eccoli rassegnati e mansueti mettere le loro imprese nelle mani dello Stato richiedendo la *sistemazione*, come se fosse la cosa più naturale di questo mondo. Non c'è lettura più divertente delle relazioni dei presidenti o degli amministratori delegati alle assemblee delle grosse imprese in dissesto. Tutto quello che han fatto è stato a fin di bene, per potenziare di qui, aiutare di là, in nome del patriottismo, per tener alta la bandiera nazionale su mercati lontani ecc. ecc. Quasi quasi, chi ci rimette dovrebbe ancora esserne grato ai suoi spogliatori. Con l'intervento della corporazione potranno essere prevenuti gli abusi che menano alle rovine, e se situazioni difficili si presenteranno ci sarà il senso che

saranno dovute veramente a sfortuna, e il salvataggio apparirà un'operazione giusta e logica, perchè l'impresa avrà obbedito a direttive o seguìto suggerimenti dati veramente dal punto di vista dell'interesse collettivo.

In quei rami di produzione in cui l'intervento non potrà essere diretto, la corporazione cercherà di fornire alle imprese affiliate tutte le informazioni necessarie affinchè ognuna possa convenientemente regolarsi sulla situazione del mercato, sul numero e sulla forza dei concorrenti, su nuove tendenze del consumo e sui vari interventi diretti di altre corporazioni che possono avere ripercussioni sull'attività delle imprese medesime. A questo proposito, per istituire o mantenere saldi legami tra le varie corporazioni non sarebbe opportuno che in ogni corporazione ci fosse un rappresentante di ciascuna delle altre?

E regoli o non regoli direttamente la produzione, la corporazione dovrebbe poi sempre essere a disposizione dei suoi affiliati per rispondere a ogni richiesta di consigli o di assistenza; cercando di favorire la rapida circolazione delle merci, specialmente se si tratta di successive fasi di lavorazione, agevolando diretti rapporti tra fornitori e clienti nel suo ambito, disciplinando la réclame, mettendo in rilievo i prodotti migliori e di miglior prezzo.

Un'attività della corporazione intesa ad abbassare i costi, e a favorire i prodotti migliori, sarà essa stessa una causa di concentramento e di unificazione. Perchè le imprese migliori, trovandosene avvantaggiate, tenderanno a espandersi a danno delle peggiori, e i prodotti migliori e di prezzo meno elevato tenderanno a scacciare dal mercato quelli meno buoni o prodotti a prezzo più elevato.

4

STRUTTURA E STRUMENTI DELLA CORPORAZIONE

Dai commenti che si sono fatti intorno alla istituzione delle corporazioni, son salite a galla delle parole di colore oscuro: giuste proporzioni, preponderanze, voti, ecc. Se questo appartiene a uno schema secondo cui le decisioni delle corporazioni devono essere l'esito diretto di votazioni dei componenti del consiglio, trovo che un tale schema è poco pratico. La materia su cui i nuovi enti dovranno svolgere il loro lavoro non è trattabile a base di ordini del giorno, mozioni, emendamenti, maggioranze e minoranze. E' una materia atta ad accendere contrasti vivacissimi tra le categorie, contrasti sui quali l'accordo non sarà facile da raggiungere e in merito ai quali non sempre è detto che basti trovarsi in maggioranza per avere ragione. Se gli accordi potessero raggiungersi facilmente non ci sarebbe bisogno di fare le corporazioni: ma la semplice circostanza che qualche decina di persone, rappresentanti interessi antagonistici, si riuniscano in un consiglio corporativo, non fa sì che queste persone mutino ani-

mo e si sentano più inclini a una vicendevole comprensione.

Nella corporazione sono rappresentati gruppi di interessi convergenti, ma non identici; e perciò in essa ogni gruppo vigilerà per non essere sacrificato a vantaggio di altri. Con un'attitudine mista di collaborazione e di vigilanza l'accordo non sarà facile. Non c'è da aspettarsi che i consigli delle corporazioni arrivino a conclusioni rapide, dopo sedute brevi, con proposte approvate all'unanimità, per acclamazione, tra grandi applausi. Se ciò avvenisse io temerei che i componenti dei consigli abbiano preso il loro compito con indifferenza, come una carica decorativa, i cui oneri siano lasciati sopportare da una qualunque burocrazia che abbia l'ufficio di preparare le sedute. Sarà bello invece se tutti diranno ad alta voce, con schiettezza, quello che pensano, senza che uno abbia timore di urtare l'altro, senza pigrizie mentali che distolgano dall'esame di quei problemi che ciascuno deve studiare col proprio raziocinio, non accogliere già risolti secondo le vedute altrui.

Le disparità di opinioni tuttavia potrebbero essere tali da non lasciare che un accordo scaturisca dalle discussioni. Eppure le decisioni dovranno essere prese, e prese per tempo. In che modo?

Dando al presidente della corporazione, o a chi per esso, tutto il potere deliberativo della corporazione stessa, il consiglio della quale dovrebbe avere soltanto funzioni consultive, con obbligo per chi delibera di sentirne il parere nel maggior numero possibile di casi. Per spiegarmi meglio soggiungo che il presidente, rispetto al consiglio della

corporazione, dovrebbe avere la stessa posizione del podestà di fronte alla consulta comunale. Su una determinata questione ogni gruppo esprime il suo parere, lo motiva, lo illustra; occorrendo si viene anche ai voti su una data proposta tanto per verificare quale seguito possa avere: ma la decisione è presa dal presidente a suo giudizio e sotto la sua responsabilità, anche se l'opinione di tutti i consiglieri è contraria alla sua. Il controllo del Consiglio Nazionale delle Corporazioni, o di altro ente superiore alle singole corporazioni, e quello del governo sono garanzie più che sufficienti contro possibili abusi o errori di chi presiede, qualora questi non sia, com'è nel primo periodo di vita delle corporazioni, il Capo del Governo nella sua veste di ministro delle corporazioni.

A qualcuno potrà sembrare strano che tutta l'autorità della corporazione si voglia assommare in una persona sola; ma è provato da una lunga epoca di infelici esperienze che il governo di qualsiasi genere di affari da parte di collegi di persone è impossibile. E anche nelle società anonime è noto che ci sono amministratori che non amministrano e la cui parte è quella del « piantone », come fu detto molto autorevolmente. Del resto, dietro ogni forma di collegialismo, cercando attentamente, si scopre sempre il manovratore che fa marciare la brigata a modo suo, anche se ciascuno di coloro che vi sono dentro ha l'illusione di andare come vuole lui. Tanto vale allora tornare disinvoltamente a un illuminato assolutismo, e trovar logico che un uomo possa dire magari: *Lo Stato sono io*, oppure: *La corporazione sono io*. Un uomo solo sentirà il peso del-

la sua responsabilità, farà qualcosa, e agirà prontamente; in un collegio di uomini la responsabilità è di tutti e di nessuno, e ciò che vi signoreggia è il senno di poi. E poichè ognuno per la prima cosa baderà a soverchiare gli altri, solo indirettamente e con intermittenza e lunghe perdite di tempo un collegio riesce a operare per il fine dell'ente che rappresenta, ma mai in modo conforme all'incalzare e al mutare delle necessità.

Ma si troveranno gli uomini idonei ad assumere la dittatura delle corporazioni? Si troveranno. Lasciamo stare la competenza, questa benedetta competenza che comincia in molti a diventare una malattia. Occorrono uomini dotati di volontà, di fede, di rettitudine, di intelligenza. A manovrare una corporazione con queste qualità si dimostreranno subito capaci. Basterà che siano abbastanza avveduti e abbastanza testardi da voler vedere chiaro in qulle famose ragioni tecniche le quali talvolta non sono altro che barattoli vuoti provvisti al di fuori di etichette misteriose e diciture incomprensibili.

Del resto la posizione di questi uomini sarebbe poco differente da quella del direttore generale di una grande società anonima. Sarebbe soltanto più controllata.

Date le complesse esigenze e la varietà dei modi di operare delle corporazioni, per me l'idea che questo istituto debba mantenersi agile, snello, non burocratico è destinata a rimanere un sogno. Del resto la burocrazia è una necessità dei grossi organismi, privati o pubblici che siano. E non è vero che sia sempre lenta: dipende da chi

la fa marciare. Soltanto bisogna che non sia caricata di pesi superiori a ciò che può portare, perchè allora è obbligata ad affastellare il lavoro disordinatamente, tralasciare una cosa per farne un'altra, e finisce per fare male tutto quanto.

Se tutto il lavoro burocratico deve essere sbrigato dalla segreteria del Consiglio Nazionale delle Corporazioni, questo ufficio viene a essere caricato d'una mole di lavoro che bisognerà presto decentrare. Oppure bisognerà ingrossare a dismisura l'ufficio medesimo.

La corporazione deve avere i suoi organi permanenti che si specializzino nel campo proprio di ognuna, che riconoscano innanzi tutto i limiti di questo campo, ne approfondiscano i problemi, e siano in grado di fornire al consiglio tutti i dati che a questo occorrono per formulare i pareri che gli saranno richiesti. Parte importante di questo lavoro sarà la raccolta e l'ordinamento delle statistiche.

Qui si rivelerà quale importante funzione possa svolgere nell'ordinamento corporativo l'Istituto Centrale di Statistica, che con le sue norme, con la sua assistenza e con i suoi collaudi dovrà sovrintendere all'uso di questo mezzo di indagine, e assicurarne l'uniformità. Le statistiche non devono mai essere compilate in fretta. Si eviti di richiederle a giro di posta a ditte, enti, uffici, e persone diverse quando non si sia certi che i dati da comunicare possano essere prontamente rilevati. Quando statistiche di difficile preparazione sono pretese prontamente, state tranquilli che saranno mandate, ma avranno il valore delle ri-

sposte del mugnaio a Bernabò Visconti nella famosa novella di Franco Sacchetti. Ci sarà in alto un ufficio che farà bella figura con la sua rapidità: ma invece di un lavoro serio si avrà una burla.

Nè si può pensare a un efficace lavoro del consiglio della corporazione, se questo si raduna per pronunciarsi su qualche problema importante, con dati di valore molto generico, o per via di congetture, di supposizioni, di opinioni vaghe. Purtroppo le soluzioni che molte volte dovranno essere adottate, pure in presenza di studi preparatori ben fatti sulla base di accertamenti scrupolosi, non potranno essere che mediocremente approssimate al bisogno; perchè si ha da fare con materie che il più delle volte non possono essere investite da tutti i lati, e non potranno quindi essere trattate che in maniera imperfetta. Il meglio è nemico del bene, e se in politica economica si volesse in ogni caso ricercare la soluzione esatta e giusta per tutti, o la si troverebbe quando non serve più a nulla, o non la si troverebbe mai.

L'obiezione che si può fare contro una corporazione diciamo così più burocratica, è appunto la costituzione di una nuova burocrazia e le spese che ne derivano. Alla quale obiezione si può opporre che se la corporazione deve avere gli uffici necessari per il disbrigo dei compiti che secondo ciò che si è detto dovrebbe svolgere, di mano in mano che il suo funzionamento si andrà integrando a essa potrà essere trasferita parte della burocrazia ora addetta non solo a quegli organi consultivi che essa sostituirà, ma agli stessi sindacati dei datori di lavoro e lavora-

tori in quanto esplichino attività parallele a quelle demandate alla corporazione. Ricercando e cancellando tutti i doppioni, che talora restano dimenticati col sorgere di istituzioni nuove e sopravvivono per inerzia, l'ostacolo di un'accresciuta burocrazia verrebbe rimosso.

Ritengo infine che la corporazione debba pure essere articolata. Non si sa ancora bene se e in che modo i consigli provinciali dell'economia corporativa potranno essere utilizzati dalle corporazioni. Probabilmente il modo migliore di decentrare il lavoro delle corporazioni potrà essere realizzato ritornando a quelle corporazioni di categoria di cui in un primo tempo si era parlato tanto.

Indubbiamente, la corporazione per grande ramo produttivo è quella che risponde meglio ai fini dell'economia corporativa. Ma un ramo produttivo è costituito da varie categorie, e le direttive della corporazione presenteranno speciali problemi di attuazione e di adattamento per ogni categoria, che forse meglio potrebbero essere risolti da corporazioni minori e subordinate: appunto le corporazioni di categoria. Queste, nell'ambito delle norme stabilite dalle corporazioni principali, o con l'approvazione di esse, potrebbero poi anche prendere iniziative speciali relative a questioni di organizzazione proprie della loro produzione.

Assai utile per la sensibilità e la prontezza di funzionamento della corporazione penso che possa diventare, secondo una proposta già accennata, il direttore di azienda, quando abbia anche la veste di funzionario della corpo-

razione, veste che darebbe un carattere concreto a quella responsabilità sull'indirizzo della produzione di fronte allo Stato, che la Carta del Lavoro attribuisce all'organizzatore dell'impresa.

RIEPILOGO DEL IV CAPITOLO

L'istituzione delle corporazioni ha due scopi fondamentali:

a) dettar norme obbligatorie sulla disciplina dei rapporti di lavoro;

b) dettar norme obbligatorie sul coordinamento della produzione.

Il coordinamento della produzione può esser fatto tanto meglio quanto più i prodotti sono unificati e la produzione stessa accentrata. Di mano in mano che ci allontaniamo da queste condizioni la corporazione non può fare che opera di guardia e di consulenza, per assicurare eguaglianza di condizioni a tutti i produttori, dentro le aziende e fuori di esse, in modo che nella concorrenza prevalgano i migliori.

In generale non dovranno esserci ostacoli all'impianto di nuove industrie, se queste rappresentano un progresso tecnico ed economico rispetto a quelle esistenti.

Affinchè la corporazione funzioni con prontezza il consiglio deve avere carattere consultivo, e il potere di deliberare risiedere nel presidente o chi ne fa le veci.

Le statistiche e i conti che riguardano la materia regolata dalle corporazioni devono avere carattere di uniformità, obbiettività, esattezza, affinchè non possano esser fatti servire a beneficio di interessi particolari.

CONCLUSIONE

Uno dei massimi costruttori dell'economia corporativa, Giuseppe Bottai, ha scritto che « nella dottrina e nel sistema del Fascismo sono le forze morali e, soprattutto, quelle della volontà, che operano nel primo piano del processo economico ». Potrebbe sembrare una frase come se ne son dette e scritte tante, per necessità di improvvisazione, e invece essa rispecchia la meditata considerazione di una novità rivoluzionaria: l'introduzione delle forze morali nell'economia. Il fascismo lascia in pace la legge della domanda e dell'offerta, che è soltanto un'operazione aritmetica, ma vuol vedere le ragioni della domanda e dell'offerta: e non si contenta che esse non urtino contro norme di legge, vuole che siano in armonia con norme che forse nessuna legge non conterrà mai, ma che sono predicate spesso e che ciascuno dovrebbe osservare.

In questo libro c'è una parola che ritorna spesso: giustizia. C'è persino un'espressione tolta dal sermone sopra il monte: fame e sete della giustizia; espressione che poteva solo fiorire sulle labbra del perfetto conoscitore del cuore degli uomini. Se la giustizia è il fondamento dei regni, per la corporazione è il mezzo e nel medesimo tempo la

ragione stessa della vita. Si cerchi soprattutto di far giustizia: ogni metodo sarà buono, ogni strada sarà buona, stavo per dire che saranno buoni gli stessi errori se buone saranno le intenzioni che li avranno fatti commettere.

Giustizia nel dividere i vantaggi e più ancora nel dividere i sacrifizi. Molto controllo per poter fare le cose giuste, perchè anche in questa lotta ci saranno i disertori, qui più che mai difficili da scoprire perchè rimangono materialmente fermi al loro posto. Una volta su un giornale, con una noterella scritta per far ridere, un cronista consigliava ai suoi lettori di scansare gli schizzi fangosi delle automobili in corsa riparandosi dietro a passanti sbadati. Io temo che nell'attuazione dell'economia corporativa non mancheranno i seguaci di questo metodo, e nessuna attenzione sarà troppo diligente nè troppo investigatrice per scoprirli e farli stare a segno. Contro costoro bisognerà agire risolutamente fin dal principio perchè, anche se in pochi, il loro esempio sarà contagioso, e negli animi dei volenterosi farà entrare un disinganno irritato al posto dell'entusiasmo.

Se l'ordinamento delle corporazioni sarà tale che al timone di ciascuna di esse rimanga una sola persona con pochi coadiutori, c'è da augurarsi che costoro non si chiudano in ufficio a dettare circolari e a esaminare rapporti. Le circolari servono se son poche e brevi. Chi tutti i giorni ne riceve qualcuna ne fa un mucchio, lo manda in archivio a periodi fissi, e si convince di aver fatto il dover suo. Bisogna contingentarle. E non fidarsi troppo delle relazioni e dei rapporti. Sono circolari a rovescio, con in più

il lungo metraggio e sovente la rarefazione della materia. Andare più spesso che si può a vedere con i propri occhi e udire con le proprie orecchie, meglio se in incognito come faceva uno dei più famosi sovrani del mondo, il califfo Hârûn-al-Rashîd.

Nel libro sono rappresentate delle difficoltà che a taluno sembreranno esagerate. Io mi son sempre guardato bene dal caricare le tinte, ma non ho esitato a indicare ogni difficoltà prossima o remota che io veda o creda di vedere. Molte di queste difficoltà, nascenti da distacchi antagonismi disaccordi, si appianeranno a poco a poco, con la lenta azione catalizzatrice del Partito. Alcuni problemi, più che apertamente impostati, sono semplicemente suggeriti dalla descrizione di mali che reclamano un rimedio, rimedio che io non saprei trovare. Di altri ho delineata una soluzione, senza nessuna pretesa che possa essere la soluzione giusta, ma in obbedienza a una convinzione che mi fa stimare doveroso, per chiunque sia in grado di farlo, di contribuire a risolvere le difficoltà che si incontreranno. Un mio valoroso direttore ripete spesso che la cooperazione sincera e cordiale di molti ingegni ordinari è più feconda di utili risultati dell'attività isolata di pochi grandi ingegni. E io ritengo che ciò sia soprattutto vero in questo campo, per muoversi nel quale le linee e i punti di sicuro orientamento sono già stati segnati. Ora si tratta di costruire e costruire con sicurezza, senza l'ausilio di esperienze passate, con mezzi e metodi nuovi. Con sicurezza, dico, perchè in questa materia il provare costa troppo caro, e noi non possiamo permetterci il lusso di espe-

rimenti fatti su presunzioni infondate. C'è da vincere una moltitudine di ostacoli che vanno attaccati a uno a uno. E bisognerà guardarsi dalla precipitazione e dalla faciloneria. Ricordarsi che le difficoltà — come scrive Gaetano Ciocca — « si affacciano e ingigantiscono di mano in mano che si passa dalla concezione alla azione e si scende dalle altezze del comando alle asperità della vita quotidiana ». Andare per gradi. Non avere la malattia del presto e bene, e delle scadenze fisse. Non sollevare il piede fermo finchè l'altro non poggi su terreno solido. Il coraggio consiste nel non aver paura delle difficoltà, non nell'affrontarle senza volerle conoscere.

E voglio finire ricordando che nel discorso del Duce alla prima assemblea delle corporazioni c'è un comandamento che nel nostro spirito deve imprimersi in modo che non si cancelli più: « poichè il corporativismo fascista rappresenta il dato "sociale" della Rivoluzione, esso impegna categoricamente tutti gli uomini del Regime — dovunque e comunque essi siano inquadrati — a garantirne lo sviluppo e la feconda durata ». La battaglia sarà vinta tanto più presto quanto più grande è il numero di coloro che sono disposti a eseguire questo comandamento, in silenziosa perseveranza, senza badare se ci sia qualcuno che prenda nota dei loro meriti, senza neanche sperare che ci sia.

INDICE